

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

ANALIZA TRGA PERUTNINSKEGA MESA IN MESNIH IZDELKOV NA
SLOVENSKEM TRGU:
PRIMER PODJETJA PERUTNINA PTUJ

Ljubljana, september 2010

MARINA PANIĆ

IZJAVA

Študentka Marina Panić izjavljam, da sem avtorica tega diplomskega dela, ki sem ga napisala pod mentorstvom mag. Gregorja Pfajfarja, in dovolim objavo diplomskega dela na fakultetinih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne 7. 9. 2010

Podpis:

KAZALO

UVOD.....	1
1 PREDSTAVITEV PODJETJA	2
1.1 Zgodovina nastanka Perutnine Ptuj	2
1.2 Poslanstvo, vizija in cilji Skupine Perutnina Ptuj.....	3
1.3 Perutninsko meso in perutninski mesni izdelki	3
2 ANALIZA POSLOVNEGA OKOLJA PODJETJA	4
2.1 Makro okolje	4
2.1.1 Politično-pravno okolje	4
2.1.2 Ekonomsko okolje	5
2.1.2.1 Gospodarska aktivnost.....	5
2.1.2.2 Gibanje cen	6
2.1.2.3 Trg dela.....	6
2.1.3 Tehnološko okolje	7
2.1.4 Demografsko okolje	8
2.1.5 Socio-kulturno okolje	8
2.1.6 Naravno okolje	9
2.2 Mikro okolje	10
2.2.1 Opis panoge	10
2.2.2 Privlačnost panoge.....	11
2.2.2.1 Tekmovalnost med obstoječimi podjetji.....	11
2.2.2.2 Nevarnost vstopa novih podjetij	12
2.2.2.3 Pogajalska moč kupcev	12
2.2.2.4 Pogajalska moč dobaviteljev	13
2.2.2.5 Grožnje substitutov	13
2.3 Povzetek analize zunanjega poslovnega okolja.....	13
3 STRATEGIJA TRŽENJA	15
3.1 Trženjski splet perutninskega mesa in mesnih izdelkov	15
3.1.1 Izdelek	15
3.1.2 Cena.....	17
3.1.3 Tržne poti.....	18
3.1.4 Tržno komuniciranje	19
3.1.4.1 Oglaševanje	19
3.1.4.2 Pospeševanje prodaje.....	20
3.1.4.3 Odnosi z javnostmi	22
3.1.4.4 Neposredna prodaja	23
3.1.5 Ljudje.....	24
3.1.6 Fizični dokazi	25
3.1.7 Proces	25
3.1.8 Kakovost in produktivnost	26
SKLEP	26
LITERATURA IN VIRI.....	28
PRILOGE	1

KAZALO TABEL

Tabela 1: Ugodne in neugodne spremenljivke zunanjega poslovnega okolja Perutnine Ptuj. 14

UVOD

V 21. stoletju se je življenje precej spremenilo. Vse več žensk se je zaposlilo, spremenili so se vzorci gospodinjstev, otroci so postali načrtovani, usklajevanje službenih obveznosti s prostim časom pa onemogoča priprave hranilnega obroka, ki je potreben za rast in razvoj ter energijo, zato se vse več prehranjujemo neredno in izven doma (Grunert, 2006). Nezdrav življenjski slog se tako odraža v poslabšanju zdravstvenega stanja Slovenk in Slovencev, kot ugotavlja SURS je najpogostejši vzrok smrti v Sloveniji bolezen obtočil (Demografska podoba Slovenije 2008, 2010).

Perutninsko meso in mesni izdelki so živila, katerih lastnosti in vrednosti zadovoljujejo potrebe po vsakodnevnem prehranjevanju in izboljšanju zdravstvenega stanja, saj vsebujejo nenasičene maščobe, beljakovine, vitamine, minerale itd. Za to vrsto mesa je značilno, da je manj kalorično in lahko prebavljivo, ki je primerno za vse generacije in priložnosti. Rast prebivalstva, povečana potrošnja perutninskih izdelkov, življenjski standard, spremenjene vrednote (vrednota zdravje je uvrščena na prvo mesto) je le nekaj razlogov, zakaj je trg perutninskega mesa in mesnih izdelkov tako razvit in obetaven (Knudsen et al., 2006).

Današnje krizno obdobje je najbolj prizadelo izvozno usmerjene države, saj so se jim zmanjšala tuja naročila, domača podjetja pa je postavilo pred nov izziv — kako izboljšati svoj tržni položaj. Ponovno osvajanje domačega trga je strateškega pomena, saj so z vstopom Slovenije v EU slovenski trg preplavili izdelki tujih, bolj konkurenčnih podjetij, ki so ogrozili obstoj domačih. Potrošnja domačih izdelkov, ki zagotavljajo kakovost, varnost, okus in tradicijo, pa predstavlja temeljno rešitev za rast in stabilnost domačega gospodarstva, ohranitev delovnih mest in skrb za socialno varstvo družin zaposlenih ter blagostanje celotnega prebivalstva (Kandus Benčina, 2010).

Namen diplomskega dela je z zbranimi informacijami proučiti stanje na trgu perutninskega mesa in mesnih izdelkov na slovenskem trgu. Pri tem si bom pomagala z uporabo orodja PESTLE ter Porterjevimi modelom petih silnic, s katerima ugotavljam trenutni položaj Perutnine Ptuj, d. d., kot najpomembnejšega perutninskega predelovalca v živilskopredelovalni panogi. Moj cilj je tržnikom v podjetju predstaviti ugotovitve o novih trendih in nakupnih navadah potrošnikov ter predlagati izboljšanje strategije trženja s pomočjo trženjskega spleta v domačem okolju, ki bi lahko pri bodočih poslovnih odločitvah vplivali na uresničitev zastavljenih ciljev ter povečanju njihove konkurenčne prednosti.

Diplomsko delo je sestavljeno iz petih delov. Uvodu sledi predstavitev podjetja Perutnina Ptuj, d. d., in Skupine Perutnina Ptuj, njene zgodovine, poslanstva in vizije ter strateških ciljev. Obenem opredeljujem tudi pojem perutninsko meso, perutnina in mesni izdelki, ki jih podaja pravilnik. Vsebinski del nadaljujem z analizo in ugotovitvami zunanjega makro

in mikro okolja, v katerem se podjetje nahaja. S pomočjo orodij PESTLE in Porterjevimi modelom petih silnic ugotavljam, kateri dejavniki spodbujajo in kateri zavirajo poslovne priložnosti Perutnine Ptuj na slovenskem trgu. Ugotovitve oziroma zaključke analize bom prikazala tudi v tabeli, kjer bo vse skupaj še lažje razvidno. V petem delu proučujem uspešnost strategije trženja perutninskega mesa in mesnih izdelkov skozi uporabo trženjskega spleta. V okviru tega bom preučila strategijo izdelkov in blagovnih znamk, cen, tržnih poti, tržnega komuniciranja, ljudi, fizičnih dokazov, procesa ter produktivnosti in kakovosti. V zadnjem delu pa diplomsko delo zaključujem z ugotovitvami in predlogi, kako izboljšati program trženja Perutnine Ptuj na izbranem trgu z namenom povečanja prodaje in lojalnosti kupcev.

Pri pripravi diplomskega dela uporabljam informacije zaposlenih v službi marketinga v Perutnini Ptuj, sekundarne podatke iz domače in tuje strokovne literature, člankov, internih gradiv podjetij, letnih poročil in statističnih uradov.

1 PREDSTAVITEV PODJETJA

Skupina Perutnina Ptuj je mednarodna skupina podjetij, katerega osnovna dejavnost je perutninarstvo. Med ostala, dopolnilna, področja delovanja skupine štejemo poljedelstvo in živinorejo, vinarstvo ter storitve. Skupino Perutnina Ptuj (v nadaljevanju SPP) sestavlja 18 družb v Sloveniji, na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini, Srbiji, Romuniji in Avstriji (glej Priloga 1, Slika 1). Je ena izmed redkih perutninskih podjetij, ki v integrirani proizvodnji obvladuje vse faze »od njivice do vilice«. Letno proizvede preko 70.000 ton perutninskega mesa in mesnih izdelkov, s svojimi blagovnimi znamkami pa je prisotna kar v 21 državah. Skupno danes zaposluje skoraj 4.000 sodelavk in sodelavcev ter 500 kooperantov. Celotni lastniški kapital SPP je na dan 31. 12. 2008 znašal 120,5 milijonov evrov, medtem ko je znašal kapital Perutnine Ptuj 112,6 milijonov evrov. Na isti dan je znašala knjigovodska vrednost delnice (PPTG) podjetja 19,04 evra (Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 9).

V okviru svojega diplomskega dela se bom usmerila v analizo krovne družbe skupine, to je Perutnine Ptuj, d. d., s sedežem na Potrčevi cesti 10 na Ptuju.

1.1 Zgodovina nastanka Perutnine Ptuj

Začetki podjetja Perutnine Ptuj segajo v leto 1905, ko na Ptuju Valentin Reinhard odpre odkupno perutninsko postajo. Kasneje podjetje prevzame njegova žena Josephine in preseli njen sedež v Puntigam pri Grazu. Leta 1930 Reinhardova firma začne trgovati na veliko s perutnino, jajci in divjadjo po vsej Kraljevini Jugoslaviji. Pojavijo se prve hladilnice in z uvedbo posebnih vagonov za železniški prevoz perjadi začne podjetje izvažati v Anglijo. Leta 1947 je z odločbo vlade Ljudske Republike Slovenije bilo ustanovljeno podjetje Perutnina Ptuj, ki v naslednjih letih zgradi gosje in piščančje farme, obratovati začne tovarna krmil, lastne valilnice, klavnico, skladiščne centre, čistilne naprave ter poslovni center na Potrčevi cesti na Ptuju, z letom 1997 pa se podjetje preoblikuje v delniško družbo

Perutnina Ptuj, d. d. (Zgodovina Perutnine Ptuj, 2010). Od leta 1992 vlogo direktorja prevzame dr. Roman Glaser, ki uspešno vodi podjetje skozi pripojitve, prevzeme, ustanovitve novih podjetij v tujini, sodelovanja s kolesarskim klubom, razstavljanja na mednarodnih sejmih, pridobitve certifikatov kakovosti, varnosti in sledljivosti, vse do današnjega dne, ko podjetje obvladuje preko 80 % tržni delež na slovenskem trgu ter je uvrščena med najboljših 25 slovenskih multinacionalk (Lestvica top 25 slovenskih multinacionalk – sporočilo za medije, 2010).

1.2 Poslanstvo, vizija in cilji Skupine Perutnina Ptuj

Poslanstvo

»Življenje sodobne družine bogatimo z okusom narave. S skrbnim ravnovesjem tradicije, narave in najsodobnejše tehnologije prispevamo k boljšemu življenju posameznika, lokalnega okolja in družbe v celoti (Poslovna izkaznica, 2009, str. 11).«

Vizija

»Povsod, kjer cenijo naraven okus, bomo prvi. Osvajamo s kakovostjo in družabnostjo. Smo inovativni ustvarjalci varnih in zdravih prehrabnih navad (Poslovna izkaznica, 2009, str. 11).«

Ključni starteški cilj SPP je, da do leta 2013 postane najpomembnejši proizvajalec perutninskega mesa in perutninskih mesnih izdelkov iz srednje in jugovzhodne Evrope. V prihodnje želijo biti vodilni proizvajalec v mesnopredelovalni branži na trgih Bosne in Hercegovine, Srbije in Makedonije ter utrditi položaj na slovenskem in hrvaškem trgu. Na ključnih tržiščih bodo pozicionirali piščančjo klobaso Poli kot *No.1 Chicken Sausage in Europe*, dvignili lojalnost potrošnikov in povečali tržni delež blagovnih znamk PP in Poli. V prihodnjih letih pričakujejo povečanje skupnih prihodkov SPP za petino, predvsem na trgih JV Evrope, kjer že tako ustvarjajo 55 % vseh prihodkov (Trgi BiH med najbolj rastočimi trgi Perutnine Ptuj, 2009).

1.3 Perutninsko meso in perutninski mesni izdelki

V tej diplomski nalogi se osredotočam na glavno dejavnost SPP kot tudi Perutnine Ptuj, to je perutninarstvo. Perutninarstvo zajema proizvodnjo in predelavo piščančjega ter puranjega mesa v Sloveniji ter proizvodnjo in predelavo piščančjega mesa na Hrvaškem, v Bosni in Hercegovini ter Srbiji. Pravilnik o kakovosti perutninskega mesa (2001) v 2. členu opredeljuje perutninsko meso oz. perutnino kot meso zaklane kokoši, puranov, gosi, rac in pegatk, ki se uporablja za proizvodnjo perutninskih mesnih izdelkov, in sicer mišično tkivo s pripadajočo kožo ali brez, kostmi ali brez, krvnimi in liftnimi žilami in ni bilo podvrženo nobenemu drugemu postopku razen hlajenju ali zmrzovanju in je primerno za prehrano ljudi. Med perutninske izdelke oziroma mesnine pa uvrščamo izdelke, dobljene iz mesa in drobovine perutnine, ki je iz ene ali več vrst perutnine (Pravilnik o kakovosti perutninskih mesnih izdelkov, 2005, 6. člen).

2 ANALIZA POSLOVNEGA OKOLJA PODJETJA

Zunanje poslovno okolje vsakega podjetja sestavljata zunanje širše in ožje okolje. Avtorji različno opredeljujejo zunanje okolje; na makro in mikro okolje (Kotler), daljnje in bližnje okolje (Pearce in Robinson), družbeno in okolje delovanja (Hunger in Wheelen) in podobno (Jaklič, 2002, str. 2). Zunanje širše okolje vključuje dejavnike zunaj podjetja, na katere podjetje na kratek rok nima neposrednega vpliva, notranje okolje pa oblikujejo dejavniki, ki so neposredno vezani na poslovanje podjetja in neposredno vplivajo na privlačnost trga (Vidic, 2002, str. 26, 29).

2.1 Makro okolje

V okviru analize makro okolja podjetje prepoznava in spremlja dogajanja in trende na trgu, ki bi lahko imeli potencialni vpliv na oblikovanje strategije podjetja in trženjski načrt (Aaker, 1995, str. 110; Cooper, 2000, str. 4; Dale, 2009). Vrednotenje poslovnega okolja omogoča zmanjšanje neugodnih vplivov sprememb v okolju in izkoriščanje novih priložnosti za doseganje ali ohranjanje konkurenčnih prednosti (Žvirblis & Zinkevičiute, 2008; Wanjare, 2008). Poznamo različne pristope k analizi okolja (npr. PEST, SLEPT, analiza C dejavnikov, SWOT), med katerimi sem izbrala orodje PESTLE, saj je hitro in enostavno za uporabo, ugotavlja in obravnava pa vpliv ključnih dejavnikov na področjih politično-pravnega, ekonomskega, socio-kulturnega, tehnološkega in naravnega okolja ter vrednoti učinke vpliva dejavnikov na poslovanje in uspeh podjetja (Analiza okolja; Lämsiluoto, 2004; Walsh, 2005; Xu, 2005). Kljub temu, da je PESTLE najpogosteje uporabljen model analize širšega poslovnega okolja, nekateri avtorji poudarjajo, da zaradi hitrih sprememb težko predvidevamo dogodke, ki bi lahko vplivali na podjetje v prihodnosti (Slabosti PESTLE analize, 2010).

2. 1. 1 Politično-pravno okolje

Vsak tržnik, ki se odloča o vstopu ali razširjanju obstoječega delovanja na določenem trgu, mora poznati pravno in politično okolje države, da lahko določi smiselnost delovanja (Makovec Brenčič & Hrastelj 2003, str. 43, 45). V okviru pravno-političnega okolja analiziramo zakonodajo, vladne urade in njene ukrepe ter interesna združenja (Kotler, 2004, str. 174).

Republika Slovenija je s prvim majem 2004 postala polnopravna članica Evropske Unije, tri leta kasneje pa članica Evropske Monetarne Unije in prevzela denarno valuto evro. Že od nekdaj je veljala za gospodarsko stabilno in odprto državo, kar je potrdila tudi s podpisom sporazuma o članstvu v OECD junija letos. Članstvo izboljšuje prepoznavnost države ter dviguje politično-ekonomsko oceno in kredibilnost (OECD, 2010). Prav tako je članica še mnogo drugih mednarodno uglednih organizacij, kot so NATO, WTO, IMF... (CIA The World Factbook Slovenia, 2010).

V času pogajanj za članstvo v EU je Slovenija harmonizirala zakonodajo z evropskim Pravnim redom.

V predelovalni dejavnosti perutninskega mesa in mesnih izdelkov mora Perutnina Ptuj upoštevati naslednje zakonske predpise:

- Pravilnik o perutninskih mesnih izdelkih (Ur. l. RS, št. 59/2002),
- Pravilnik o kakovosti perutninskih mesnih izdelkov (Ur. l. RS, št. 85/2005),
- Pravilnik o kakovosti mesnih izdelkov (Ur. l. RS, št. 34/2004),
- Pravilnik o kakovosti perutninskega mesa (Ur. l. RS, št. 56/2001),
- Pravilnik o označevanju hranilne vrednosti živil (Ur. l. RS, št. 60/2002),
- Pravilnik o splošnem označevanju predpakiranih živil (Ur. l. RS, št. 50/2004),
- Zakon o varstvu okolja ZVO-1 (Ur. l. RS, št. 41/2004).

Perutnina Ptuj je članica najpomembnejšega interesnega združenja podjetij v Sloveniji, Gospodarske zbornice Slovenije, ki zastopa interese podjetij v odnosih z državo in sindikati pri oblikovanju dela in poslovanja ter pri zagotavljanju pogojev za gospodarski razvoj (Predstavitev Gospodarske Zbornice Slovenije, 2010).

2. 1. 2 Ekonomsko okolje

2. 1. 2. 1 Gospodarska aktivnost

V Sloveniji se je upad gospodarske aktivnosti, zaradi učinka globalne finančne in ekonomske krize, upočasnil. Bruto domači proizvod (BDP) Slovenije se je po ocenah SURSa (BDP Slovenije, 2010) v letu 2009 znižal za 7,8 %, kar je največji padec po njeni osamosvojitvi. Padec gospodarske aktivnosti je bila posledica zmanjšanja predvsem bruto investicij (-20 %) in izvoza blaga in storitev (-15 %). Živahnjšo rast beleži trošenje države (3,1 %), medtem ko se je zaradi slabšanja razmer na trgu dela znižala potrošnja gospodinjstev (-1,4 %). K manjšemu zmanjšanju BDP je prispevalo večje zmanjšanje domačega povpraševanja, ki se je bolj kot izvoz zmanjšal uvoz blaga in storitev (-18 %) (Poročilo o cenovni stabilnosti, 2010, str. 9, 19–22) (glej Priloga 3, Tabela 6).

V celem letu se je slovenski BDP zmanjšal dvakrat toliko kot v evrskem območju. BDP realna rast je v območju EU27 znašala -4,2 %, na evrskem območju pa -4,1 % (BDP EU27, 2010). Večji padec slovenskega BDP, v primerjavi z ostalimi državami evrskega območja, je posledica dogajanj že pred krizo, ko je visoko povpraševanje, ki je temeljilo na velikem zadolževanju, vodilo do povišanja inflacije in cen premoženja. Banke so se pred negotovostjo zavarovale tako, da so zmanjšale ponudbo posojil, danes pa se podjetja soočajo s težavami financiranja svojega poslovanja (Poročilo o cenovni stabilnosti, 2010, str. 9).

V prihodnje je pričakovati okrevanje gospodarstva in postopno rast slovenskega BDP. Za leto 2010 Banka Slovenije ocenjuje realno rast BDP za 1,3 %, medtem ko Eurostat ocenjuje le 1,1-odstotno povečanje. Proti koncu obdobja projekcij 2012 pa se pričakuje

okoli 2,9-odstotno rast, predvsem zaradi predvidenega povečanja tujega povpraševanja, ki predstavlja za Slovenijo najpomembnejši in najmočnejši dejavnik rasti (BDP EU27, 2010; Poročilo o cenovni stabilnosti, 2010, str. 6).

Poslabšanje gospodarske aktivnosti pomeni za Perutnino Ptuj nevarnost, saj se kupcem zmanjšuje kupna moč in so pri nakupih bolj pazljivi. Izbirajo izdelke, ki so cenejši oziroma izdelke z manj dodane vrednosti, kar pomeni, da so ogroženi tisti, ki temeljijo na znanju.

2. 1. 2. 2 Gibanje cen

Povprečna letna inflacija v Sloveniji je leta 2009 znašala 0,9 %, kar je za 4,6 odstotne točke manj kot leta 2008. Na tolikšno znižanje inflacije je prispevalo zmanjšanje agregatnega povpraševanja in znižana rast stroškov dela ter precejšnje nihanje cen energentov (glej Priloga 3, Tabela 6) (Poročilo o cenovni stabilnosti, 2010, str. 9, 55).

Cene energentov, ki so se lani znižale za 4,5 %, so posledica gibanj cen nafte na svetovnih trgih. Višja rast cen električne energije in povišanje trošarin na pogonska goriva sta glavna razloga za manjši padec cen energentov kot je znašal v evrskem območju, to je 8,1 %. V Sloveniji je znašala rast cene hrane v letu 2009 1,8 %, kar je 6,3 odstotne točke manj kot leta 2008, vendar v primerjavi z evrskim območjem, višje za 1,1 odstotne točke. Nadaljevanje umirjanje rasti cene hrane iz obdobja 2008 je posledica padca cen hrane in surovin na svetovnih trgih kot tudi domačega povpraševanja. Cene industrijskih proizvodov pri proizvajalcih na domačem trgu so se v letu 2009 znižale za 0,4 %, v evrskem območju za 5,0 %. Lani so k znižanju cen industrijskih proizvodov pri proizvajalcih na domačem trgu največ prispevale cene surovin, investicijskih proizvodov in netrajnega potrošnega blaga (Poročilo o cenovni stabilnosti, 2010, str. 57–59).

V Banki Sloveniji ocenjujejo, da bo tudi letos inflacija nizka, 1,6 %, do leta 2012 pa naj bi se povišala na 2 % (Poročilo o cenovni stabilnosti, 2010, str. 61).

Takšno poslabšanje pogojev trgovanja so za Perutnino Ptuj izjemno pomembna, saj morajo biti pozorni predvsem na spreminjanje cen surovin in energentov na trgu. Zvišanje ključnih inputov vpliva na višje stroške proizvodnje, kar lahko občutijo tudi končni kupci. Pri tem morajo biti pozorni na pritiske potrošnikov, ki v težkih časih zahtevajo nižanje cen izdelkov.

2. 1. 2. 3 Trg dela

Zmanjševanje gospodarske aktivnosti, s katero se soočamo v zadnjem letu, se odraža tudi na trgu dela. Upadanje delovno aktivnega prebivalstva je bilo močno do tretjega četrletja 2009, v zadnjem četrletju pa se je umirilo. Harmonizirana stopnja brezposelnosti se je v letu 2009 na evrskem območju povečala za 2 odstotni točki - na 9,4 %, medtem ko je bilo v Sloveniji povečanje brezposelnosti le za 1,6 odstotne točke, na 6 %. Padec zaposlenosti je bil najbolj izrazit v predelovalnih dejavnostih (11,9 %) in gradbeništvu (7,5 %), ki je

kasneje zajela še druge dejavnosti zasebnega sektorja (Poročilo o cenovni stabilnosti, 2010, str. 23, 25).

Zaposlenost v Sloveniji se bo zaradi prilagajanja ciklu gospodarske aktivnosti zmanjšala tudi letos. Stopnja anketne brezposelnosti bo preseгла 8 % in dosegla vrh v letu 2011. Rast povprečne plače naj bi znašala 1,7 % v letu 2010, 2,7 % v letu 2011 in 3,4 % v letu 2012. Pri tem upoštevamo sprejeti zakon o dvigu minimalne neto plače na 562 EUR (Poročilo o cenovni stabilnosti, 2010, str. 65).

V podjetju ni potreb po zmanjševanju števila zaposlenih, nasprotno, z otvoritvijo novih obratov v tujini (BiH), se je število zaposlenih v SPP povišalo z 2.432 na 3.339 zaposlencev, medtem ko Perutnina Ptuj zaposluje okoli 1.400 delavcev. V poslovnem letu 2008 so povečali izhodiščno plačo na 7,7 odstotkov, kar je več kot določa kolektivna pogodba dejavnosti (Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 41)

2. 1. 3 Tehnološko okolje

Perutnina Ptuj je vertikalno organizirano podjetje, ki nadzira vse faze procesa; od vzgoje in priprave krmila, vzreje piščancev in puranov, predelave mesa in mesnih izdelkov, do lastne distribucije in dobave kupcem. V začetku leta 2010 je SPP v Sloveniji uvedla nov celovit poslovni informacijski sistem SAP ERP za planiranje virov v skupini in spremljanje poslovnih procesov. Enotna podatkovna baza konsolidira poslovanje in poenoti procese, kar omogoča večjo preglednost in učinkovitost poslovanja (Tetičkovič, 2009). Podjetje ima poleg proizvodnih linij tudi lastne laboratorijske prostore za analizo vseh proizvodov in procesov ter veterinarsko ambulanto, ki zagotavlja opravljanje zdravstvenega varstva matičnih jat, pitovne perutnine, vzrejenih puranov in prašičev. Z najsodobnejšo tehnološko opremljenostjo v mesnopredelovalni branži, postavlja Perutnina Ptuj najvišje standarde glede kakovosti pripravljene hrane. Prejemnica je mnogih certifikatov in sicer IFS¹, ISO² (9001, 14001), McD standard, BRC³ standard, EFSIS⁴ itd, saj izpopolnjuje mednarodne zahteve po kakovostnih in varnih izdelkih v mesni panogi. Certifikat HALAL, ki potrjuje, da so vsi procesi in sestavine pri pripravi hrane, skladiščenju, pakiranju, etiketiranju in transportu hrane, v skladu z zahtevami islamskih zakonov. Tržišče z živili, pripravljenih po programu halal, Perutnina Ptuj ocenjuje na vrednost 300 mrd USD, ki ima izrazit trend rasti in razvoja z več kot 20 odstotki na letni ravni (Glaser, 2008).

Spremljanje potreb in želja potrošnikov z izvajanjem razvojnih in marketinških aktivnosti je naloga vsakega tržno usmerjenega podjetja. V Perutnini Ptuj vlagajo v razvojno-raziskovalne dejavnosti ter ustvarjajo ne samo nove tržne produkte in prilagajajo obstoječe, temveč izvajajo tudi laboratorijske eksperimente za proizvodnjo zelene energije. Razvili in izdelali so optični senzorski sistem za nedestruktivno kontrolo kvalitete embaliranih

¹ International Food Standard – standard ocenjevanja dobaviteljev v živilskopredelovalni industriji.

² ISO – model sistema vodenja kakovosti in ravnanja z okoljem.

³ British Retail Consortium – omogoča prodajo živil v trgovinskih sistemih na trgih celotne Evrope.

⁴ Standard v segmentu evropske gastronomije in hotelirstva.

mesnih izdelkov. Z uporabo odpadkov živilskopredelovalne industrije pa so začeli z gojenjem jedilnih in medicinskih gob, za katere so napisali in objavili znanstvene članke ter pridobili patent (Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 78).

2. 1. 4 Demografsko okolje

Sredi leta 2009 je v Sloveniji živel 2.042.336 prebivalcev, od tega pa jih je 1.011.767 moških in 1.030.568 žensk. Število prebivalcev se je od sredine leta 2008 do 2009 povečalo za 0,1 % oz. 2.937 prebivalcev. Ključni dejavnik rasti prebivalstva predstavlja priseljevanje tujcev, predvsem zaradi potreb po delovni sili. Malo manjši vpliv na rast prebivalstva ima naravni prirast, ki zadnje štiri leta pozitivno narašča. Slovenijo že nekaj let uvrščamo med države z najstarejšim prebivalstvom na svetu. Povprečna starost prebivalca Slovenije se je v zadnjih dvajsetih letih dvignila s 35,4 leta na 41,4 leta (Demografska podoba Slovenije 2008, 2010, str. 10, 55; Prebivalstvo, Slovenija, 2009, str. 1–2). Projekcije prebivalstva kažejo, da demografske spremembe (zmanjševanje števila prebivalstva, prenizka stropnja rodnosti, staranje prebivalstva) vplivajo na gospodarsko rast, preobremenjenost socialnih sistemov in pomanjkanja delovne sile.

Povprečna bruto plača v Sloveniji je v januarju 2009 znašala 1.416,40 €, neto plača 917,15 €. Decembra 2009 pa je povprečna bruto plača zvišala na 1.438,96 €, neto pa na 930,00 € (Povprečne kumulativne plače, 2010).

2. 1. 5 Socio-kulturno okolje

Za analizo življenjskega sloga in nakupnih navad prebivalcev Slovenije sem uporabila Anketo o porabi v gospodinjstvih, ki prikazuje letne podatke o povprečnih porabljenih denarnih sredstvih gospodinjstev v Sloveniji. Tabela 7 v Prilogi 4 prikazuje, da so se porabljena denarna sredstva, namenjena za perutninsko meso povprečno na člana gospodinjstva od leta 2003 do 2005, zmanjšala iz 37,29 na 35,21 evra, od leta 2006 pa do 2007, pa so ta narastla, v zadnjem letu za 11 odstotnih točk oziroma na 40,57 evra. Tabela prikazuje tudi, da je največ sredstev porabljenih za goveje meso, prav tako pa so izjemno priljubljeni delikatesni izdelki in drobovina.

V Inštitutu za varovanje zdravja (IVZ) ugotavljajo, da so prehranjevalne navade Slovencev slabe za vse starostne skupine. Za mlajšo populacijo je značilno premajhno uživanje sadja in zelenjave, prepogosto se poslužujejo prigrizkov in sladkanih pijač, tretjina pa jih nikoli ne zajtrkuje. Precej podobne navade imajo tudi odrasli Slovenci, saj se jih le 23 % zdravo prehranjuje. Zaužijejo previsoko energijsko vrednost obroka, preveč soli in nasičenih maščob ter premalo sadja in zelenjave. IVZ poudarja, da se najmanj zdravo prehranjujejo ljudje iz nižjih družbenih slojev, moški, aktivno zaposleni ter ljudje iz vaškega okolja in vzhodnega dela Slovenije. Največji delež v skupnih izdatkih za prehrano namenjajo gospodinjstva z najnižjim dohodkom (Gregorčič, 2010, str. 31–32).

Telesna nedejavnost Slovencev je posledica »sedečega« načina življenja, premalo prostega časa in dostopnost prevoza. Upadla je telesna dejavnost otrok in mladostnikov; v letu 2002 je bilo 44,6 % otrok dejavnih⁵, medtem ko je leta 2006 bilo le 39,6 %. Rezultati raziskave Slovensko javno mnenje 2006 kažejo, da je odraslih Slovencev, v starostnem obdobju od 15 let naprej, 37,9 % telesno nedejavnih. Prav tako se s starostjo viša delež športno neaktivnih (45,5 %⁶). Športno najbolj dejavni so bolj izobraženi ljudje in tisti, ki imajo višje dohodke (Drev, 2010, str. 35).

Nepravilne prehranjevalne navade in telesna neaktivnost ogrožata naše zdravje in povečujeta tveganje nastanka sladkorne bolezni, bolezni srca in žilja, raka, debelosti, osteroporozе itd. Delne rešitve je našla tudi vlada, ki s Strategijo Vlade RS na področju spodbujanja telesne dejavnosti za krepitev zdravja 2007–2012 (2007, str. 15), spodbuja vse oblike rednega gibanja in telesne vadbe za zdravje, prav tako pa z Nacionalnim programom prehranske politike 2005–2010 (2005, str. 21) zagotavlja izboljšanje prehranjevalnih navad v vrtcih, šolah, bolnišnicah, domovih za starejše in podobno. Zakonodaja priznava odmor za malico, šolstvo pa zagotavlja vsaj en obrok za otroke ter subvencionira študentsko in dijaško prehrano. V učne načrte so vključene tudi vsebine pravilne prehrane, predvsem pri predmetu gospodinjstva v osnovnih šolah.

2. 1. 6 Naravno okolje

»V Skupini Perutnini Ptuj posvečamo ogromno pozornosti varovanju okolja. Poleg uvajanja okoljevarstvenih standardov kakovosti, nenehno razvijamo tudi napredne projekte varovanja okolja, ki nastajajo vzporedno z vsako naložbo v infrastrukturo ali izboljšanje poslovanja (Okolje SPP, 2010).« Skupina z investicijami v objekte, opremo in čisto tehnologijo deluje k oblikovanju okoljske politike, ki bo ohranila vse elemente okolja čim bolj neokrnjene. Okoljsko politiko izvajajo v okviru kmetijskih dejavnosti, dejavnosti reje perutnine, priprave in obdelave mesa ter mesnih izdelkov, v zrak spuščajo čim manjše emisije, ki nastajajo ob proizvodnji in podobno (Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 73). Prav tako je IPPC⁷ zavezanec, saj spremlja vplive na okolje, ki jih povzročajo s svojo dejavnostjo, ter poroča o gibanjih posameznih parametrov. V primeru preseganja dopustne meje pa mora poravnati dodatno rento (Glaser, 2009; Predstavitev IPPC, 2010).

Slovenija, kot tudi EU, sta precej odvisni od uvoza ključne strateške surovine, tj. energije. Vse strožje zahteve po zmanjševanju emisij toplogrednih plinov in poviševanja cen sodčka nafte kot tudi električne energije, so podjetja prisiljena v iskanje alternativ, kot so fotovoltaika, biomasa, veterna energija, vodna energija, in bioplina. V Farmi Draženci izkoriščajo piščančji gnoj za proizvodnjo bioplina ter tako zmanjšujejo obremenitve v okolju in ob tem proizvajajo energijo (Pahor, 2008). Med največje naložbe v prehranski industriji v Sloveniji predstavlja odprtje posodobljene Tovarne proteinskih koncentratov,

⁵ Ena ura na dan pet ali več dni

⁶ Starost 55–64 let.

⁷ Integrated Pollution Prevention and Control - Celovito preprečevanje in nadzor onesnaževanja.

ki predeluje sekundarne tehnološke sestavine iz klavniških obratov v mesno in perno moko, primerno za gorivo na sežig ali surovino za proizvodnjo hrane za hišne ljubljence (pet food). Prenovljena tovarna bo zmanjšala porabo energijskih virov in zadovoljila vse bolj stroge ekološke predpise ter s sistemom filtracije rešila problematiko emisij vonjav v zraku (Osnutek Uredbe o emisiji vonja, 2010; Perutnina Ptuj je predala namenu svojo novo pridobitev – Tovarno proteinskih koncentratov, 2009). Perutnina Ptuj se na področju odpadkov osredotoča tudi na področje razvoja prehranskih embalaž, ki bi poleg fizične zaščite in privlačnosti izdelka vplivala tudi na manjšo obremenjenost okolja. S pomočjo projektnih skupin ERUEKA! in ERA-NET ter prehoda raziskovalcev iz univerz v gospodarstvo razvija embalažo, ki je biorazgradljiva, bioaktivna in biokompatibilna (Tkavc, 2009).

2. 2 Mikro okolje

Pri analiziranju panoge uporabljam Porterjevo strukturo analize panoge ali model petih silnic, s katerim proučujem ključne strukturne značilnosti panoge in s tem ocenim stopnjo privlačnosti panoge za vstop ali razširitev dejavnosti na trgu. Silnice, ki določajo intenzivnost konkurence in s tem donosnost in privlačnost panoge, so tekmovalnost med obstoječimi podjetji, nevarnost vstopa novih podjetij, pogajalska moč kupcev, pogajalska moč dobaviteljev in groženj substitutov (Grant 2010; Lawson, 2003, str. 543; Slater & Olson, 2002).

2. 2. 1 Opis panoge

Perutnina Ptuj, katere glavna dejavnost, po Standardni klasifikaciji dejavnosti (2002), je proizvodnja perutninskega mesa (10.120), uvrščamo v kategorijo mesa živilskopredelovalne industrije in podkategorijo perutninsko meso. V SPP so poslovno leto 2008 zaključili z 233 milijoni evrov prometa (glej Priloga 2, Tabela 1, 2), kar je 23 % več kot v letu 2007, od tega je 156 milijonov evrov znašala realizacija prihodkov krovne družbe Perutnine Ptuj, katere prihodek se je povečal za 10 % (Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 34).

Globalna prodaja mesa je v letu 2007 narasla za 5 %, kar je največ prispevala prodaja perutnine. Razlog povečane priljubljenosti te vrste mesa je v spremenjenih nakupnih navadah potrošnikov, vzorcih prehranjevanja ter življenjskega sloga (Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 31–32). Projekcije priprav in potrošnje perutninskega mesa na evropskih trgih kažejo rast tudi v prihodnje, vse do leta 2013 (glej Priloga 2, Tabela 5). Pridelava mesa naj bi v državah EU27 zrasla za 6 %, v novih desetih članicah, med katerimi uvrščamo tudi Slovenijo, za 8,9 %, medtem ko je v Bolgariji in Romuniji pričakovati zmanjšanje rasti za 9,3 %. Prav tako v Perutnini Ptuj ugotavljajo, da je velika razlika v potrošnji perutninskega mesa na prebivalca v Sloveniji in EU. Letna poraba perutninskega mesa na prebivalca Slovenije se giblje okrog 29 kg na leto, kar pomeni 30 % več, kot znaša povprečna poraba prebivalca EU, to je 23 kg (Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 32–33).

Mesnopredelovalna industrija se vedno nahaja v nemirnih situacijah, kot so krize, izbruhi virusov, genetsko spremenjene surovine, vremenske podnebne spremembe, ki vplivajo na kakovost žitaric itd. Z uvedbo celovitega sistema kakovost – varnost – sledljivost (KVS) v SPP zagotavljajo potrošnikom, da so njihovi inputi in proizvodi rezultat nadstandardnih postopkov priprave zdrave hrane znanega porekla (Predstavniki Perutnine Ptuj so sodelovali na javnih tribunah v Zagrebu in Skopju, 2009). Ravno zaupanje v živila znanega porekla je glavni cilj kampanje Kupujem slovensko, ki izpostavlja prednosti nacionalne pridelave živil, narejenih po tradiciji in znanjih prejšnjih generacij. Perutnina Ptuj ter ostalih 64 podjetij, vključno z Zbornico kmetijskih in živilskih podjetij, s promocijskimi aktivnostmi, podkrepjenimi z garancijo kakovosti ter vsesplošno prisotnostjo v trgovinskih verigah, ohranjajo visoko kakovost in tržni delež domačih prehranskih izdelkov ter delovna mesta Slovenk in Slovencev (Nacionalna kampanja Kupujem slovensko, 2010).

2. 2. 2 Privlačnost panoge

2. 2. 2. 1 Tekmovalnost med obstoječimi podjetji

Po končanih pripojitvah in prevzemih podjetje Perutnina Ptuj obvladuje približno 80 % slovenskega trga perutninskega mesa, na trgu piščančjega pa ima približno 70-odstotni tržni delež (Kocbek, 2008). Najmočnejša konkurenta na slovenskem tržišču predstavljata podjetje Pivka perutninarstvo, d. d., in Skupina Panvita MIR. Med konkurenco štejemo tudi trgovinske verige z lastnimi blagovnimi znamkami enakih izdelkov iz iste vrste mesa, manjša podjetja oziroma pozameznike, ki se ukvarjajo z vzrejo piščancev ter uvoženo perutninsko meso in mesne izdelke

Pivka Perutninarstvo, d. d., je drugi največji proizvajalec perutninskega mesa v Sloveniji, katere osnovna dejavnost predstavlja prireja piščančjega mesa. Njen glavni asortiman predstavlja proizvodnja in prodaja svežega in zamrznjenega piščančjega mesa in izdelkov, dopolnilni pa puranjega in kunčjega mesa ter mesnih izdelkov. Prihodki od prodaje so v poslovnem letu 2008 na domačem trgu znašali 25,6 milijonov evrov oziroma 12,5 % več kot leta 2007, kar je za dve odstotni točki večja rast prodaje kot v Perutnini Ptuj (Letno poročilo 2008, 2009, str 7, 22) (glej Priloga 2, Tabela 3). Panvita MIR, d. d., kot naslednja najpomembnejša družba v perutninski branži, ki se ukvarja z zakolom živine, razsekom in proizvodnjo mesnih izdelkov, je edino mesnopredelovalno podjetje v Sloveniji, ki ima registracijo za kombinirano predelavo belega in rdečega mesa. Njihov strateški prodajni program predstavlja svinjsko meso. Osnovne surovine za predelavo in proizvodnjo mesnih izdelkov zagotavljajo iz lastnih farm perutnine ter klavnice znotraj Skupine Panvita MIR. Njihovi prihodki od prodaje so v letu 2008 znašali 43,7 milijonov evrov⁸, kar je približno 17 odstokov več kot leto prej (Konsolidirano letno poročilo Skupina Panvita MIR za leto

⁸ Podatek o prodaji združuje tako prodajo piščančjega kot tudi rdečega mesa.

2008, 2009, str. 9; Letno poročilo Panvita MIR 2008, 2009, str. 17) (glej Priloga 2, Tabela 4).

Ocenjujem, da sta oba konkurenta na slovenskem trgu kljub manjšemu tržnemu deležu močna, saj so njihovi izdelki precej podobni tistim, ki jih ponuja Perutnina Ptuj. Izdelki so pripravljani po tradicionalnih metodah in kvalitetni ob upoštevanju veterinarsko higienskih redov, načel ISO standardov in HACCP⁹ sistema. Zaradi optimizacije procesov v Pivki ukinjajo rejo in proizvodnjo puranskega mesa, saj je ta dejavnost v Sloveniji nedobičkonosna. Menim pa, da ima Perutnina Ptuj prednost pred svojo konkurenco, saj so njihovi izdelki rezultat lastnega razvoja in znanja, pri tem uporabljajo najboljšo tehnologijo in trženjske prijeme. Ekonomijo obsega podjetje dosega s specializacijo v primerjavi s Pivko in Panvito MIR, ki se poleg perutninarstva ukvarjajo še z rejo in proizvodnjo drugih vrst mesa.

2. 2. 2. 2 Nevarnost vstopa novih podjetij

Jaklič (2002, str. 324) pravi, da je nevarnost vstopa novih podjetij v panogo odvisna od obstoja vstopnih ovir (zakonodaja, ekonomija obsega, prodajne poti, kapitalske zahteve) in odzivov, ki jih lahko pričakuje od obstoječih konkurentov. Ovire, s katerimi bi se soočalo novo nastalo podjetje z vstopom na perutninski trg, so visoke. Kljub majhnemu številu obstoječih konkurentov na slovenskem tržišču, bi novo nastalo podjetje potrebovalo strokoven in usposobljen kader ter večje število zaposlenih predvsem v proizvodnih linijah. Svoje izdelke bi težko pozicioniralo v trgovinskih verigah, saj se prednosti velikih trgovcev kažejo predvsem na področju določanja cen in ugodnosti. Upoštevati mora zakonske predpise tako glede kakovosti proizvodov, zaposlovanja, označevanja živil ter ostalih sanitarnih predpisov kot tudi samega varstva okolja. Velike investicije bi bile potrebne za raziskovalno- razvojne dejavnosti, tehnološko opremljenost (proizvodnih hal) ter oglaševanje in promocije. Menim, da so za zagon proizvodnje v mesnopredelovalni branži potrebne velike začetne naložbe, zato v prihodnosti ne pričakujem novo nastalih podjetij, ki bi s kakovostno in tehnološko izpopolnjeno opremo vstopila na trg perutninskega mesa in mesnih izdelkov, ki ga obvladuje Perutnina Ptuj.

2. 2. 2. 3 Pogajalska moč kupcev

Ključni kupci Perutnine Ptuj na slovenskem trgu so trgovinske organizacije, kot so Mercator, Spar, Tuš, Lidl in Hofer. Po tržnih raziskavah družbe Valicon ima največji tržni delež na maloprodajnem trgu izdelkov Mercator s približno 36 %, medtem ko skupaj z naslednjima največjima trgovcema, Spar in Tuš, obvladujejo okoli 70 % trga (Svenšek, 2008; Valicon, 2010). Velika pogajalska moč trgovcem omogoča, da pridobijo boljše plačilne pogoje in popuste ter tako določajo svojo maržo in dobiček. Na drugi strani pa bi trgovinska podjetja težko nadomestila izdelke Perutnine Ptuj s cenejšimi, saj je lojalnost

⁹ Hazard Analysis and Critical Control Points – sistem kontrolnih kritičnih točk v vseh fazah proizvodnje in distribucije,

blagovnim znamkam Perutnine Ptuj, kot njihova kakovost, visoka. Prodajne poti, katere uporablja Perutnina Ptuj, niso skoncentrirani le na trgovinske organizacije, ampak trži tudi institucionalnim kupcem, v mesnicah in lastnih maloprodajnih enotah.

2. 2. 2. 4 Pogajalska moč dobaviteljev

Glavni dobavitelji Perutnine Ptuj so tisti, ki proizvajajo in dobavljajo surovine (koruza, soja), sir, povrtnine, začimbe, vitamine, marinade, embalažo, čistila, laboratorijski material, potrošniški material, energente in podobno. Pogajalska moč dobaviteljev je relativno majhna, saj jih je veliko in jih podjetje lahko hitro nadomesti z drugimi. Perutnina Ptuj postavlja vse višje zahteve do dobaviteljev glede plačilnih pogojev, cen, rok dostave, ravnanja z okoljem, certifikati ISO ter kvaliteto, ki jim zagotavlja kakovostno proizvodnjo ter končne izdelke. S centralizacijo nabave (zmanjševanje število dobaviteljev) želijo zmanjšati stroške ter zagotoviti dolgoročno in stabilno sodelovanje s strateškimi partnerji. Kljub temu pa nenehno ocenjuje sedanje dobavitelje in išče nove, ki bi z boljšo kvaliteto in boljšimi plačilnimi pogoji zagotovila konkurenčno prednost.

2. 2. 2. 5 Grožnje substitutov

Jaklič (2002, str. 329) navaja: »Konkurenca v določeni panogi ni omejena le na podjetja znotraj panoge in potencialna nova podjetja, ampak jo sestavljajo tudi podjetja, ki proizvajajo substitute.« Kupec bo preusmeril svoje nakupe, če bodo substituti cenovno privlačnejši, kakovostnejši ter stroški zamenjave nizki (Jaklič, 2002, str. 329).

Menim, da v živilskopredelovalni branži že obstajajo nadomestni proizvodi, kot so rdeče meso, ribe ter sadje in zelenjava. To so substituti, ki zadovoljujejo potrebo po prehranjevanju. Prav tako ocenjujem, da predstavljajo grožnjo nadomestila perutninskega mesa tudi prehranska dopolnila. To so živila, ki dopolnjujejo običajno prehrano s hranili (vitamini, minerali, vlakninami), v obliki tablet, kapsul, praškov in podobno (Pravilnik o prehranskih dopolnilih, 2003; Wikipedia, 2010).

2. 3 Povzetek analize zunanjega poslovnega okolja

Zunanje poslovno okolje Perutnine Ptuj zaključujem z opredelitvijo ključnih dejavnikov podokolij in silnic, ki ugodno in neugodno vplivajo na poslovno uspešnost podjetja. V spodnji tabeli so prikazane spremembe v poslovnem okolju, ki podjetju omogoča po eni strani izkoriščanje priložnosti za doseganje konkurenčne prednosti na trgu, po drugi strani pa omogoča prepoznati tiste nevarnosti, ki bi lahko ogrozile doseganja ciljev podjetja.

Tabela 1: Ugodne in neugodne spremenljivke zunanjega poslovnega okolja Perutnine Ptuj

	Ugodne spremenljivke	Neugodne spremenljivke
	Makro okolje	
Politično-pravno okolje	Stabilna in odprta država, članstvo v OECD, članstvo Perutnine Ptuj v GZS.	
Ekonomsko okolje		Upad BDP, zmanjšana kupna moč potrošnikov, rast cen električne energije in trošarin.
Tehnološko okolje	Lastna R&R dejavnost, laboratoriji, veterinar. ambulanta, pridobitev patenta, SAP ERP, certifikati kakovosti.	
Demografsko okolje	Rast prebivalstva, rast povprečne bruto plače.	Prenizka stopnja rodnosti, staranje prebivalstva.
Socio-kulturno okolje	Slabe prehranjevalne navade, telesna nedejavnost.	
Naravno okolje	IPPC zavezanec, stranski proizvodi, razgradljiva embalaža.	Strožja zakonodaja o emisijah in okoljevarstvenih standardov, drage alternative pridobivanja energije, problematika odpadkov.
	Miko okolje	
Panožna konkurenca	Specializiranost proizv. programa.	Trgovinske blagovne znamke.
Potencialna konkurenca	Strokoven in usposobljen kader, velike investicijske naložbe.	
Pogajalska moč kupcev	Lastne maloprodajne enote, institucionalni kupci, catering.	Trgovinski sistemi (Mercator, Spar, Tuš).
Pogajalska moč dobaviteljev	Strateško sodelovanje z dobavitelji.	Majhno število dobaviteljev.
Grožnje substitutov		Druge vrste mesa, zelenjava, prehranska dopolnila.

3 STRATEGIJA TRŽENJA

3. 1 Trženjski splet perutninskega mesa in mesnih izdelkov

Trženjski splet je kombinacija spremenljivk, ki jih podjetje poljubno spreminja tako, da zadovolji svoje kupce in hkrati doseže svoje zastavljene cilje. Koncept marketinškega miksa je uradno opredelil McCarthy, ki je definiral glavne 4P sestavine; izdelek (product), cena (price), tržne poti (placement) in trženjsko komuniciranje (promotion) (Goi, 2009, str. 2–3). Mnoge novejšje študije in teorije kritizirajo, da 4P model ni ustrezen v vseh situacijah (npr. v storitvenih dejavnostih), zato so model razširili na dodatne P, in sicer ljudje (people), fizični dokazi (physical evidence), izvajanje (processing) ter kakovost in produktivnost (quality and productivity) (Loveloek & Wirtz, 2007, str. 22; Rafiq & Ahmed, 1995, str. 4, 13–14).

3. 1. 1 Izdelek

Izdelek je glavna sestavina tržne ponudbe, ki zadovolji potrebe in želje ciljnih kupcev. Danes kupca ne zanima le »gola« vrednost izdelka, ampak tisto, kar podjetje poleg doda v obliki embalaže, storitev, oglaševanja, svetovanja, financiranja, dostave, skladiščenja in podobno (Kotler, 2004, str. 408; Makovec Brenčič & Hrastelj 2003, str. 194).

Perutnina Ptuj je izbrala strategijo diferenciacije izdelkov končne porabe, saj želijo le-te ponuditi v kakovostnejših, privlačnejših in hitrejših oblikah od svojih tekmecev. Od slednjih se razlikujejo po blagovnih znamkah, embalaži, kakovosti in garanciji.

Sortiment izdelkov (izdelčni splet) podjetja je sestavljen iz:

- klobasnih živil (posebne klobase, hrenovke, šunke, šunkarice),
- mesa (celi kosi, razrez, marinirano) ter
- pripravljenih živil (panirani medaljoni, pečeni zrezki, zamrznjeno meso).

S širitvijo izdelčnega spleta, predvsem dolžine in globine ter blagovnih znamk, omogoča podjetju širitev poslovanja (Kotler, 2004, str. 413). Spremljanje potreb in želja potrošnikov ter ustvarjanje trendov je naloga vsakega tržno usmerjenega podjetja. Služba marketinga v sodelovanju z razvojno-raziskovalnimi skupinami, pospeševalci prodaje, raziskovalnimi agencijami ter znanstvenimi ustanovami razvijajo ideje o novih izdelkih, embalažah, okusih, oblikah in sestavinah. Ideje iščejo s pomočjo viharjenja (brainstorming), tržnih raziskav ter obiskovanja domačih in tujih sejmov. Samo v poslovnem letu 2008 so na vseh blagovnih skupinah razvili 22 novih tržnih izdelkov (Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 60).

Perutnina Ptuj posebno pozornost namenja utrjevanju lastnih blagovnih znamk, ki so sinonim za kakovostna živila, s katero osvajajo širok krog zvestih kupcev. Z veliko stopnjo zvestobe kupcev podjetje določa tudi višjo ceno, ki izhaja iz dodane vrednosti samega izdelka, ki pa je za kupce sprejemljiva (Kotler, 1996, str. 293; Potočnik, 2002, str. 207). Na

slovenskem tržišču tržijo tri blagovne znamke, ki so cenovno različno pozicionirane (glej Priloga 4, Slika 5):

a) PP Naravno fit

Krovna blagovna znamka Perutnine Ptuj je sinonim za naravna perutninska živila, ki obsega sveže, marinirano in zamrznjeno perutninsko meso, hrenovke in ostale klobasne izdelke, panirane izdelke ter linijo Slim&fit. Blagovno znamko so v letu 2007 prenovili in nadgradili z Naravno fit s poudarkom na kakovostnem, varnem in naravnem izdelku, pripravljen na tradicionalni način, ki omogoča potrošniku zdravo prehranjevanje, dovolj energije in vitalnost (glej Priloga 4, Slika 2). Cena izdelkov blagovne znamke PP Naravno fit so višje in prilagojene odraslim potrošnikom in družinam, ki so izobraženi in z višjimi dohodki ter skrbijo za svoje zdravje preventivno ali kurativno. Podjetje kupce oskrbuje v lastnih maloprodanih enotah, trgovinskih verigah ali na dogodki. Potrošnike vzpodbujajo k nakupu preko oglaševanj, degustacij, sejmov, spletne strani podjetja, PR članki in podobno. V prihodnosti pa načrtujejo pozicionirati novo linijo Otroška, namenjeno za namlajše ljubitelje perutninskega mesa, katerim bo prilagojena tako oblika izdelka kot njena embalaža.

b) Poli

Cenovno najvišje pozicionirana blagovna znamka v podjetju (glej Priloga 4, Slika 3, 5) predstavlja Poli, kateri priljubljenost, predvsem zaradi mlajših generacij, še naprej raste. Vodilna blagovna znamka na slovenskem trgu uživa ugled kupcev in trgovcev že več kot 30 let. Na voljo so posebne klobase z različnimi okusi, narezki, snack¹⁰ izdelki ter paštete. Po mnenju direktorice trženja in nabave, Nade Krajnc (Predstavitev Naravno fit in Slim&fit, 2010), je formula uspeha v njeni izredno močni regionalni prepoznavnosti, enostavnosti in nerazpršenosti asortimana. Cene izdelkov blagovne znamke Poli so višje, vendar prilagojene za mlajše porabnike (generacija Y), samske, ki živijo dinamično življenje. Kupce oskrbujejo v lastnih maloprodajnih enotah, trgovinskih verigah, na avtomatih, bencinskih črpalkah in na dogodkih. Za informiranje in posredovanje informacij uporabljajo komunikacijske poti, kot so oglaševanje, degustacije, nagradne igre, natečaji, prireditve, fan klubi in spletna stran. Eden izmed strateških ciljev družbe je pozicionirati klobaso Poli kot *No.1 Chicken Sausage in Europe*.

c) Jata

Blagovna znamka Jata obsega podobne izdelke kot blagovna znamka PP Naravno fit, vendar z nižjo dodano vrednostjo ter posledično nižjo ceno za potrošnike (glej Priloga 4, Slika 4). Med izdelki najdemo hrenovke, posebne klobase, šunke ter mesni sir. Čedalje več trgovinskih sistemov oblikuje svoje, trgovinske blagovne znamke, katere produkti so mnogo cenejši in izpodrivajo izdelke blagovnih znamk proizvajalcev. Cilj blagovne znamke Jata je ohraniti tržni delež v Sloveniji v borbi s trgovskimi blagovnimi znamkami. Izdelki blagovne znamke Jata so prilagojeni predvsem posameznikom in družinam, ki

¹⁰ Snack – prigrizek.

imajo nizke dohodke. Izdelke najdemo predvsem v lastnih maloprodajnih enotah ter trgovinskih sistemih, v katerih s pomočjo cenovnih akcij spodbujajo k povečanju nakupov.

Kakovost svojih živil Perutnina Ptuj ohranja z uvedbo KVS sistema ob upoštevanju najstrožjih mednarodnih standardov kakovosti. Prav tako predstavlja za porabnika garancijo, da tisto kar je zdravo in pripravljeno na human način. Kakovost preverjajo tako z internimi službami kakovosti kot tudi z ocenjevanji na mednarodnih živilskih dogodkih. Najbolj relevantno oceno kakovosti pa podajajo končni kupci, ki vsakodnevno uživajo njihove izdelke (Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 74).

Narava njihovih izdelkov pa zahteva, da embalaža ne nudi le fizične zaščite, ampak tudi ohranja in podaljšuje svežino. Uporabljajo najrazličnejše oblike embalaž, kot so alu podstavki, folije, plastične vrečke, kartonaste škatle in podobno. Embalaža mora biti lahka in enostavna, predvsem pa estetsko privlačna. Izdelki Perutnine Ptuj so dosledno in natančno označeni s podatki o imenu izdelka, sestavinah, neto količinah, serijah, hranilnih vrednosti, rejcu, načinu vzreje, trajnosti izdelka in izvoru mesa (Pravilnik o splošnem označevanju predpakiranih živil, 2004, 2. in 7. Člen) Promocijski del embalaže z logotipom podjetja in blagovne znamke, oznake prejetih nagrad kakovosti ter natiskanimi nasveti za pripravo in shranjevanje živila pa omogoča identifikacijo imena blagovne znamke – naravno, zdravo. Zaradi vse večjega obremenjevanja okolja se razvija tudi tehnologija na področju proizvodnje embalaž in njenih lastnosti. Perutnina Ptuj uporablja okolju prijazne embalaže, ki so obnovljive in razgradljive. Med njimi štejemo tudi najnovejšo pridobitev – Poli Paté, ki temelji na inovativnosti in praktičnosti uporabe, za katero je na 19. Slovenskem oglaševalskem festivalu, prejela tudi zlato priznanje (SOF nagrajena embalaža, 2010) (glej Priloga 4, Slika 6).

3. 1. 2 Cena

Ceno lahko podjetje hitreje in lažje prilagodi aktivnostim konkurentov oziroma povpraševanja kot pa modificira izdelek, program oglaševanja ali prodajno pot. Je edina sestavina tržnega spleta, ki prinaša prihodek in s tem posledično dobiček, medtem ko ostale prvine ustvarjajo strošek (Potočnik, 2002, str. 223). Pri določanju cenovne politike mora podjetje opredeliti cenovni cilj (preživetje, maksimalni tekoči dobiček, maksimalni tržni delež, maksimalno posnemanje smetane, vodstvo v kakovosti izdelka), oceniti povpraševanje, stroške, analizirati stroške, cene in ponudbo konkurentov, izbrati metodo določanja cen ter določiti končno ceno (Kotler, 2004, str. 473).

Perutnina Ptuj na slovenskem trgu ponuja asortiman izdelkov od nižjega do višjega cenovnega razreda. Z blagovno znamko Jata, ki ima najnižjo dodano vrednost, sledijo cilju maksimiranja tržnega deleža, predvsem v boju s cenejšimi blagovnimi znamkami, ki so v lasti trgovinskih sistemov. Enak cilj dosejajo tudi z izdelki visoke dodane vrednosti, kot na primer klobase Poli in pripravljene izdelki, kjer so prodane velike količine izdelkov predvsem zaradi zaznave kupcev, da so ti kakovostni in vredni ugleda. Njihove cene so

zato postavljene nekoliko višje kot pri konkurentih. Novejši izdelkih, kot so narezki in zdravju prijazni izdelki (well-being), pa zasledujejo cilj pobiranja tržne smetane, kjer visoka cena posreduje podobo odličnega izdelka (Kotler, 2004, str. 474).

3. 1. 3 Tržne poti

Prodajna pot oziroma distribucijski kanal je skupek medsebojno odvisnih podjetij, prek katerih se giblje izdelek od proizvajalca do končnega porabnika. Tržne poti delimo na neposredne, kjer proizvajalec prodaja neposredno končnemu kupcu in posredne, kjer tržna pot poteka preko posrednikov do končnih porabnikov (Potočnik, 2002, str. 254–255).

Za oskrbovanje kupcev v Perutnini Ptuj uporabljajo obe obliki tržnih poti. Med neposredne oblike štejemo 21 lastnih maloprodajnih enot po Sloveniji, od tega sta dve »fast food« prodajalni, kjer ponujajo pečene perutninske mesne izdelke. Lastne prodajalne ponujajo vse proizvode (zamrznjeno meso, sveže meso, klobase, paštete, vina) SPP. Zavedajo se, kako pomemben je videz in urejenost prodajaln, zato skrbijo tako za zunanost kot njeno notranost, pri čemer posebej poudarjajo značilnosti piščančjega mesa – lahko, okusno in naravno. Prostori so klimatizirani, poslovanje je računalniško podprto, prodajalci v delovnih haljah vedno delujejo urejeno, stene prodajaln pa so grafično okrašene z reklamnimi plakati in fotografijami z doživetji potrošnikov ob uporabi njihovih proizvodov (Vilčnik, 2002). Preko neposrednih oblik prodajnih poti oskrbujejo tudi šole, vrtnice, bolnišnice, javna podjetja, mesarije, hotele, gostinske lokale ter ostale uporabnike.

Posredna oblika tržne poti pa poteka preko najpogostejšega posrednika - trgovin. Izdelke Perutnine Ptuj najdemo v največjih trgovinskih sistemih po Sloveniji, kot so Mercator, Spar, Tuš in podobno. Priljubljenost nakupovanja v trgovinskih podjetjih narašča predvsem zaradi bližine domovanj, delovnih mest in omogoča večjo izbiro proizvodov različnih proizvajalcev na enem mestu. Hkrati te lokacije praviloma omogočajo brezplačno parkiranje ter poslujejo v okviru odpiralnega časa, ki je pisan na kožo potrošniku. Kljub temu nam hitri tempo življenja včasih ne omogoča obiskovanja trgovin, zato so se v podjetju odločili za prodajo izdelkov tudi na bencinskih črpalkah. Tako so potrošniku snack proizvodi, katerih priprava je enostavna, še lažje dostopni.

Prodajni avtomati, ki predstavljajo »netrgovinsko obliko trgovin na drobno (Makovec Brenčič & Hrastelj, 2003, str. 215)«, so najsodobnejši distribucijski kanal, na katerega ni pozabila niti Perutnina Ptuj. Na prodajnih avtomatih, ki so večinoma locirani v šolah, lahko kupimo predvsem snack izdelke ter sendviče, ki so v največji meri prilagojeni zahtevam in okusu mlajše generacije. Je tudi lokalni dobavitelj podjetja McDonalds, saj za njih pripravlja panirane izdelke, za trgovinska podjetja pa proizvaja mesne izdelke pod blagovnimi znamkami trgovcev. Posebno prodajno pot predstavlja prodaja na različnih dogodkih, med katere sodi tudi praznik piva – Oktoberfest.

Izbira prave tržne poti je izjemno pomembna dolgoročna odločitev managementa, saj vpliva na druge tržne odločitve, kot so določanje kakovosti izdelka, cen ter načina oglaševanja (Potočnik, 2002, str. 254). Stroški neposredne prodaje so za marsikatera podjetja visoka in se raje namesto lastnih prodajalnih odločijo za posrednike. Menim, da so se v Perutnini Ptuj pravilno odločili za prodajo svojih mesnih dobrot tudi preko posrednih kanalov, saj tako privarčujejo pri vzdrževanju lastnih poslovalnic, kupcu pa s tem omogočajo izbiro med proizvodi različnih proizvajalcev na enem mestu in nakup tistega izdelka, ki jim najbolj ustreza. Poleg načina življenja je tudi gospodarska kriza spremenila nakupne navade, saj potrošniki zdaj kupujemo v manjših količinah in bolj racionalno. Zato predlagam, da v podjetju razmislijo o povečanju diskontne prodaje, saj bi z nižjimi cenami pritegnili večje število potrošnikov, hkrati pa bi lažje konkurirali cenejšim, uvoženim izdelkom. Dosežena kakovost proizvodov, uveljavljena blagovna znamka Perutnine Ptuj ter preferiranje proizvodov slovenskega porekla pri slovenskih kupcih pa predstavljajo še dodatno vzpodbudo za nakup.

3. 1. 4 Tržno komuniciranje

Perutnina Ptuj v blagovne znamke vlaga preko 100 let, ki so za potrošnike znak kakovosti in zaupanja. Blagovne znamke upravljajo z različnimi orodji tržnega komuniciranja, s katerimi utrjujejo prepoznavnost in krepijo lojalnost svojih potrošnikov. Kotler (2004, str. 564) opredeljuje pet oblik komuniciranja s kupci in širšo javnostjo, in sicer oglaševanje, pospeševanje prodaje, odnosi z javnostmi, posredna in neposredna prodaja. Hollensen (2003, str. 565) pa poudarja, da te oblike komuniciranja ne smemo obravnavati kot ločene enote, ampak so povezane med seboj in vplivajo drug na drugega. Perutnina Ptuj uporablja na slovenskem tržišču vse metode komuniciranja, razen osebne prodaje.

3. 1. 4. 1 Oglaševanje

Najbolj pogosto orodje komuniciranja s kupci je oglaševanje, ki je plačana oblika neosebne predstavitve in promocije zamisli, izdelka ali storitve (American Marketing Associations v Starman, 1996, str. 17). Javna predstavitev podjetja ali njegovih izdelkov skozi uporabo tiska, zvoka ali barv, omogoča podjetju, da pove nekaj pozitivnega o svoji velikosti, moči ali uspehu, kupcu pa omogoča primerjavo s konkurenco (Kotler, 2004, str. 563, 580). Finančna sredstva, ki so namenjena za oglaševanje so omejena, zato je potrebno dobro preučiti, katera oglaševalska orodja uporabiti, da bo odziv sedanjih in bodočih kupcev največji oz. da bo podjetje povečalo svojo prepoznavnost, prodajo, tržni delež ali uspešno uvedlo nov izdelek. Glavni namen oglaševanja v podjetju Perutnina Ptuj je predstavitev novih izdelkov ali izboljšane različice obstoječih ter povečanje prodaje. Orodja, ki uporabljajo za doseganje svojih tržnih ciljev, so televizijski in radijski oglasi, oglasi v časopisih in revijah, letaki, brošure, priročniki, embalaža, katalogi itd. Ob izidu novega ali posodobljenega izdelka oglašuje bolj pogosto, preko leta pa enakomerno po ostalih medijih, kot so radijski oglasi, tiskani oglasi, javni transport in embalaža.

a) Televizijski in radijski oglasi

Tržniki Perutnine Ptuj so se za potrebe televizijskega oglaševanja obrnili na oglaševalsko agencijo Futura DDB, ki je za Perutnino Ptuj oblikovala mnoge TV in radio spote ter grafične podobe letakov. Kratki TV spoti so predvajani na večjih slovenskih televizijskih programih, kot so Slo 1 in 2, Pop TV, Kanal A in TV3. Slabosti takšnega oglaševanja so visoki stroški, zato je pomembno, kdaj reklamo predvajati. Kratki TV spoti se predvajajo predvsem v času največje gledanosti, to je v času predvajanja Dnevnika. Za pridobivanje naklonjenosti najmlajše generacije oglašujejo med otroškimi oddajami, kot je na primer Šport špas.

Cenejše oglaševanje predstavlja oglaševanje na radijskih postajah. Perutnina Ptuj oglašuje na najbolj poslušanih regionalnih radijskih postajah po Sloveniji. Poleg predvajanj radijskih spotov na radijih, kuharji iz PP Gostinstva pripravijo za poslušalce zanimive recepte iz sestavin perutninskega mesa.

b) Tiskani oglasi

Uporaba oglasov v tiskani obliki je v podjetju precej pogosta. Oglasi so grafično prilagojeni letnim časom in praznikom, in sicer z morskimi, velikonočnimi in božičnimi motivi (glej Priloga 4, Slika 7, 8). Prepoznavnost blagovnih znamk izvajajo v revijah in časopisih (Jana, Cosmopolitan, Ona, Lepa in zdrava, Finance, Delo), na velikih plakatih (jumbo plakati, obcestni plakati, avtobusna postajališča), embalažah, javnem transportu (poslikana avtobusov), tovarnjakih družbe, s pormocijskim materialom (kuhinjske knjige, zloženske, brošure, letaki, zastavice, razglednice, puzzle) ter prodajnim priročnikom za podporo pri prodaji.

3. 1. 4. 2 Pospeševanje prodaje

Iz leta v leto se povečuje vloga pospeševanja prodaje v okviru marketinškega komuniciranja, ki sestoji iz različnih orodij, kot so degustacije, nagradne igre, vzorci, darila, sejmi, kuponi, cenovni popusti itd. (Kotler, 2004, str. 564). Perutnina Ptuj uporablja orodja za pospeševanje prodaje, da v kratkem času dosežejo večjo prodajo, kar je mnogo cenejše, kot bi dosegli z oglaševanjem. V podjetju imajo organizirano službo pospeševanja prodaje, ki skrbi, da imajo v trgovinah v najkrajšem času na najboljših policah veliko zasedenost izdelkov Perutnine Ptuj. V vsaki regiji imajo po enega pospeševalca (skupaj sedem), ki skrbi za zbiranje in proučevanje mnenj potrošnikov, pozicioniranje izdelkov, naročanje blaga, svetovanje, zlaganje blaga na prodajne police in organiziranje promocijskih mest (Zupančič, 2007).

a) Degustacije na prodajnih mestih

Perutnina Ptuj uporablja pri pospeševanju prodaje blagovne znamke tri tipe degustacij, in sicer prodajne v trgovinah na drobno, testne, pred uvedbo novega izdelka ter priložnostne, katere organizirajo v času prireditev, sejmov, predstavitev, otvoritev in srečanjih (glej Priloga 4, Slika 9). Kupci lahko v večjih trgovinskih centrih po celotni Sloveniji preizkusijo najnovejše ali sezonske mesne izdelke Perutnine Ptuj in se nato odločijo za

nakup. Usposobljeni promotorji kupcem predstavijo izdelek, demonstrirajo pripravo ter ponudijo promocijske publikacije, letak ali zloženko z recepti.

b) Nagradne igre in natečaji

Izdelki Perutnine Ptuj, potovanje na Haiti, kolo, žar Jamie Oliver, Nintendo Wii, MP playerji, izleti v Gardaland, vikend paketi v Termah Ptuj je le nekaj naštetih glavnih nagrad, ki jih je podelilo podjetje. Kupci prejemaajo na prodajnih mestih nagradne kupone za sodelovanje v nagradni igri, ki jih izpolnijo in oddajo v posebno škatlo, namenjeno za končni žreb. Papirnate nagradne kupončke počasi izpodrivajo mobilni telefoni, s katerih pošljemo kratko sporočilo z odgovorom na zastavljeno vprašanje. Za najmlajšo populacijo so organizirali različne natečaje v vrtcih, kot so Pepe natečaj in Poli & promet, kjer so otroci ustvarjali naprstne lutke, risbice in pobarvanke, z namenom osveščanja o prometni varnosti. Za osnovnošolce so v okviru likovnega pouka priredili Poli natečaj. Otroci so lahko svojo ustvarjalnost pokazali v risbah, plakatih, stripih in maskotah. Leta 2005 pa je Perutnina Ptuj pričela z natečajem 100 izvirnih Poli receptov, katere odziv je bil velik, saj je prispelo preko 1200 receptov. Najbolj izvirne recepte so kasneje objavili v kuharski knjigi Poli na 100 načinov.

c) Sejmi in razstave

Poleg lepega razstavnega prostora v trgovinskih centrih in urejenih lastnih maloprodajnih enot se Perutnina Ptuj trudi povečati prepoznavnost tudi na mednarodnih prehrabnih sejmih v Sloveniji in po svetu. Največji domači sejem predstavlja Agra v Gornji Radgoni. Poleg razstavnega programa vseh kmetijsko-živilskih dejavnosti, strokovnih predavanjih, okroglih miz in predstavitev kmetijskih in živilskih šol poteka tudi ocenjevanje izdelkov, ki je pomembno za promocijo in trženje visoko kvalitetnih izdelkov. Perutnina Ptuj, ki je na sejmu prisotna že od leta 1963, vsako leto prejema visoka odličja kakovosti mesa in mesnih izdelkov (Izveček zapisnika, 2010; Tarbuk, 2001). Prisotna je tudi na največjem mednarodnem prehrabnem sejmu na svetu, imenovanem Anuga, kjer se predstavlja preko 6.000 razstavljalcev. Sejem združuje deset specializiranih sejmov pod eno streho in je odprt le za strokovno javnost (Anuga sejem, 2010). Omogoča predstavitev proizvajalcev, ki si želijo svojo ponudbo tržiti na evropskem prostoru, srečanja z obstoječimi poslovnimi partnerji, navezovanja novih poslovnih stikov ter predstavitev novih trendov na področju predelave, priprave, prodaje ter trženja prehrane (Anuga sejem, 2010). Prav tako je prisotna na nemškem sejmu mesa in mesnih izdelkov, InterMeat, v Düsseldorfu, ki je specializiran sejem za evropske proizvajalce. Perutnina Ptuj na svojem privlačnem razstavnem prostoru predstavlja predvsem linijo z manj maščobami ter izdelke iz skupine pripravljenih izdelkov in z oznakami Halal (Vukasovič, 2008). Na najpomembnejšem sejmu, zastopanem v JV Evropi, je Mednarodni kmetijski sejem v Novem Sadu s preko 500.000 obiskovalci. Podjetje je pred ponovnim prodorom na srbsko tržišče promoviralo svoje izdelke potrošnikom in dokazala odličnost svojih izdelkov, saj je pri ocenjevanjih kakovosti perutninskih izdelkov prejela zlata odličja (Udovič, 2002).

d) Zabavne prireditve

Podjetje promovira zdrav način življenja, predvsem zdravo prehranjevanje z lastnimi izdelki in zadostno količino gibanja. V ta namen prirejajo že od leta 2003 največji rekreativni kolesarski dogodek v Sloveniji. Po opravljenem maratonu kuharji iz PP Gostinstva pripravijo okusne jedi, katere lahko okusijo vsi udeleženci maratona (Poli maraton, 2010). Med najpomembnejše dogodke, ki so ga organizirali po vseh večjih hipermarketih po Sloveniji, štejemo tudi praznovanje 30. rojstnega dne piščančje klobase Poli. Obiskovalci so preizkusili različne okuse Polija, otroci pa so sestavljali sestavljanke, plesali ples Poli in se preizkusili na igralnih avtomatih. Februarja 2010 je bil organiziran Poli žur za najmlajše obiskovalce tradicionalnega ptujskega Kurentovanja. V karnevalski dvorani so za otroke priredili zabavne igre in animacije. Vsak obiskovalec pa je prejel kupon za brezplačno Poli pašteto, ki jo je prevzel v maloprodajnih poslovalnicah Perutnine Ptuj (Kurentovanje presežkov, 2010).

3. 1. 4. 3 Odnosi z javnostmi

Publiciteta je neplačana oblika neosebnega komuniciranja o podjetju in njegovih izdelkih prek sredstev množičnega obveščanja, v obliki novic (Potočnik, 2002, str. 348). Podjetje z različnimi aktivnostmi, kot so tiskovne konference, dnevi podjetja, tiskane publikacije, sponzorstva in donacije, ustvarja ugled o dejavnosti, svojih izdelkih in blagovnih znamkah, s čimer želi doseči zaupanje javnosti (Starman, 1996, str. 18).

Perutnina Ptuj obvešča svoje zveste kupce, porabnike perutninskega mesa in mesnih izdelkov, zaposlene, dobavitelje in ostalo širšo javnost o pomembnih dogodkih, strateških konferencah, trženjskih kolegijih, prejemu certifikatov, prejetih odličjih na tekmovanjih, obiskih v podjetju, nagradnih igrah ter rezultatih. V kriznih situacijah, kot so ptičja gripa, virus H1N1, genetsko modificirani organizmi in podobno, PR služba dodatno ohranja ugled ter zagotavlja varnost svojih izdelkov z uporabo proaktivnega komuniciranja. Organizira tiskovne konference ter odgovarja na vsa zastavljena vprašanja tako novinarjev kot tudi ostale širše javnosti. Odgovore posredujejo točno in hitro tudi preko radijskih oddaj ter s PR članki v tiskanih oblikah (Krizno komuniciranje: primer Perutnine Ptuj, 2010).

V tiskani obliki, na vsake tri mesece, izda interni časopis, ki je na voljo tudi na spletni strani podjetja. V glasilu so objavljeni povzetki pomembnih tehnoloških naložb, tiskovnih konferenc, javnih tribun, obiskov delegacij novinarjev, svetovnih trendov v prehrabeni industriji, športnih rezultatih Kolesarskega kluba Perutnine Ptuj itd. Med ostalimi tiskanimi publikacijami, s katerimi seznanja o doseženih rezultatih poslovanja in izdelkih, so še letno poročilo, Poročilo Perutnine Ptuj o varnosti živil in varstvu okolja, Priročnik za zaposlene, koledar SPP, rokovniki in planerji za poslovne partnerje. Podjetje organizira šolarjem, študentom, novinarjem in poslovnim partnerjem tudi ogleda po proizvodnih linijah, farmah in vinskih kletah.

Aktivno sodelujejo z lokalnim okoljem s podpiranjem različnih kulturnih in športnih projektov ter humanitarnimi akcijami, kot so donacije za obnovo dvorane na Ptujskem gradu, kulturne dogodke, opremljanje dializnega centra, napravo za oživljanje ponesrečencev, inkubator za bolne novorojenčke, donacija računalnikov, donacija Hiši zavetja, donacija otrokom iz BiH, organizirana letna krvodajalska akcija zaposlenih, zbiranje odpadnega papirja, sponzoriranje Kurentovanja, Festivala Lent, Ognjena kartuzija, Obarijade, Ptujsko martinovanje, Nogometne šole Poli Drava Ptuj, ŠKL projekta, Kolesarskega kluba Perutnine Ptuj, oddaje Šport špas, solidarna pomoč za sodelavce, katerim je neurje s točo povzročilo škodo na stanovanjskih objektih ...

3. 1. 4. 4 Neposredna prodaja

Kotler (2004, str. 620) opredeljuje neposredno trženje kot uporabo neposrednih poti za doseg porabnika in dostavo izdelkov in storitev porabniku brez uporabe posrednikov. Te poti vključujejo neposredno pošto, kataloge, telefonsko trženje, interaktivno televizijo, kioske, spletna mesta in mobilne telefone. Neposredni tržniki uporabljajo neposredno trženje za vzpostavitev dolgoročnih odnosov s kupci, ki so vpisani v bazo podatkov. Neposreden odziv porabnikov pa omogoča podjetju, da lahko z akcijo v obliki neposrednega trženja natančno izmeri, kako učinkovita je le-ta bila. Tako lahko tudi ugotovi, kateri načini komuniciranja so uspešni in kateri ne. Neposredno trženje tako predstavlja prednosti tako za prodajalce kot za porabnike.

Zaradi narave proizvodov Perutnina Ptuj ponuja svoje izdelke v lastnih maloprodajnih enotah ali v trgovinskih prodajalnah. Uporabljajo pa internet kot orodje neposrednega trženja, saj je na ta način pridobivanje podatkov mnogo cenejše. S postavitvijo svoje spletne strani www.perutnina.com (glej Priloga 4, Slika 10) omogočajo svojim kupcem predstavitev podjetja, dejavnosti, prodajnega programa, nasvete za shranjevanje ter pripravo jedi. Sporočajo najnovejše novice o dogodkih ter nagradnih igrah in odgovarjajo na vprašanja prejeta preko elektronske pošte. Zvestim kupcem in ljubiteljem piščančje klobase Poli so pripravili Poli klub, kjer se potrošniki registrirajo in jih redno obveščajo o aktualnih dogodkih, novostih izdelka, nagradnih igrah in ugodnostih. Uvedba modre številke 080 omogoča potrošnikom, da kličejo brezplačno s kateregakoli telefona v Sloveniji v Službo marketinga Perutnine Ptuj, kjer lahko pridobijo informacije, podajo pritožbe ali pa izrazijo svoje želje (080 modra linija, 2010; Modra številka ima ime ..., 2003).

Že leta se opazno povečuje uporaba socialnih mrež Facebook, Twitter, Netblog in podobno, kjer število članov raste iz tedna v teden. Oglaševanje na Facebooku pa ima tudi pomembno prednost, in sicer možnost izvajanja ciljanega oglaševanja glede na državo, spol, starost in področje zanimanja. Zato je tudi Perutnina Ptuj na Facebooku oblikovala svoj profil (glej Priloga 4, Slika 11), s pomočjo katerega komunicira s člani Facebooka, ki jih izdelki Perutnine Ptuj zanimajo. Na ta način lahko lažje komunicira z mlajšo populacijo

porabnikov, ki so poleg tradicionalnega oglaševanja vedno bolj dovzetni tudi za tovrstno oglaševanje.

Perutnina Ptuj je pri neposrednem trženju uspešna saj se pojavlja tako v tradicionalnih medijih, kot so televizija, tiskani oglasi, radio, kot tudi v modernejših medijih, kot je spletno komuniciranje. Svojo uspešnost dokazujejo tudi s prejetimi nagradami za učinkovito spletno trženje Netko (Netko nagrada, 2010).

3. 1. 5 Ljudje

V podjetju Perutnina Ptuj poudarjajo, da samo z dobro usposobljenimi, visoko motiviranimi in odgovornimi sodelavci lahko skrbijo za celovito kakovost in pripadnost podjetju ter z grajenjem medsebojnih prijateljskih odnosov in timskim delom dosegajo odločitve in cilje SPP (Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 87).

SPP je na dan, 15. 1. 2009, štela 3.381 zaposlenih, od tega jih je 1.438 zaposlenih v Perutnini Ptuj, d. d. (Število zaposlenih v Perutnini Ptuj, 2010). Pozornost posveča vodenju, načinu nagrajevanja in informiranju ter komuniciranju, saj bodo le zadovoljni in motivirani zaposleni učinkoviti pri doseganju zastavljenih ciljev. V ta namen uporabljajo vrsto metod komuniciranja med zaposlenimi, med drugim tudi intranet, objave na oglasnih deskah, interni časopis, zaposleni pa lahko prispevajo tudi svoja mnenja, predloge in ideje v za to namenjeno skrinjico. Od leta 2001 v skupini opravljajo, v sodelovanju z Di@log.co, letno raziskavo interne javnosti, kjer anketirajo zaposlene o njihovem zadovoljstvu, videnju pomembnih elementov vzdušja, sprejemanju vodij in vodstva, delovnih razmer in delovnega okolja v neposredni povezavi z učinkovitostjo in uspešnostjo podjetja. Prav tako pa opravljajo letne razgovore uprave, kjer analizirajo dosežene rezultate preteklega poslovnega leta in določajo uresničitve v tekočem poslovnem letu po posameznih organizacijski enoti. Zaposlenim omogočajo preko sto različnih usposabljanj, kot so delavnice, seminarji, simpoziji, notranja predavanja, posveti itd. Usposabljanja in izobraževanja potekajo na vseh segmentih prodaje, dela s strankami, pospeševalcev v prodaji in šoferjev — prodajalcev. Prav tako organizirajo t. i. »notranje« usposabljanje po proizvodnih centrih; veterinarsko sanitarni red, usposabljanje voznikov, področje varstva in zdravja pri delu ter izpopolnjevanje na področju informatike, računalništva in jezikovnih tečajev (Jeza, 2002; Letno poročilo SPP 2008, 2009, str. 43). Enkrat letno uprava Skupine Perutnina Ptuj organizira Dan perutninarjev, kjer imajo vsi zaposleni v skupini priložnost druženja, izmenjave izkušenj in dobrih praks pri poslovanju, tako med slovenskimi kot tudi med sodelavci iz drugih držav. Društvo upokojencev Perutnine Ptuj, nekdanjih sodelavcev, omogoča tradicionalna druženja in organizirane izlete ter ogleda novih ali prenovljenih proizvodnih objektov. Na ta način se seznanjajo z razvojem podjetja in vzdržujejo stik z matično firmo.

Promoviranje zdravega življenjskega sloga, tako zdrave prehrane kot telesne aktivnosti, je družba poskrbela tudi za svoje sodelavce. Namen projekta Zdravo podjetje, v sodelovanju s Cindi Slovenija, je doseči izboljšanje in krepitev zdravja zaposlenih v Perutnini Ptuj, saj

je skrb za zdravje zaposlenih vpliven na doseganje poslovnih uspehov. Zaposleni so se vključili v različna izobraževanja na področju zdravega prehranjevanja, telesne dejavnosti, kajenja, pitja alkohola in soočanja s stresom (Cindi Slovenija, 2010; Jeza, 2009). Podjetje, ki primerno skrbi za zdravje svojih zaposlenih, poseduje delovno silo, ki bo delovala v skladu s cilji, poslanstvom in vizijo podjetja. Zdrav življenjski slog je seveda potrebno spodbujati najprej znotraj podjetja, šele potem se komuniciranje tovrstne miselnosti lahko preusmeri tudi na zunanje okolje podjetja; na družine zaposlenih in širšo okolico.

3. 1. 6 Fizični dokazi

Devetak (1999, str. 7) opredeljuje fizične dokaze, kot vse tisto, kar kupec ali potrošnik vidi, sliši in občuti. Fizično okolje, ki vključuje barvo, velikost prostora, zvok, temperatura, oglaševalski material, obleko in podobno, vpliva na nakupno odločitev porabnika storitev in kakovost storitev (Potočnik, 2002, str. 434).

Čeprav Perutnina Ptuj ne ponuja končnim porabnikom neko storitev, ampak izdelke, poskušajo z urejenim videzom prodajnih prostorov (in polic), brošurami, letaki, zloženkami in oblačili prodajalcev pojasniti, kakšni so njihovi proizvodi; naravni, okusni, zdravi in varni. Porabnik lahko izdelek pred nakupom otipa in prebere vse potrebne informacije o poreklu, sestavinah, načinu vzreje, energetske vrednosti, načinu priprave in receptih. Embalaža izdelkov postaja vse bolj pomemben dejavnik pri sprejemanju odločitev nakupa izdelkov vsakdanje rabe, zato so se v podjetju odločili še za potisk v živahnih barvah, označevanjem odličij kakovosti na embalaži ter prostovoljnem označevanju GDA dnevni orientacijskih vrednosti živil (Pravilnik o označevanju hranilne vrednosti živil, 2002, 3. člen) (glej Priloga 4, Slika 12). GDA referenčne vrednosti, ki jih je razvilo Evropsko združenje proizvajalcev živil in pijač CIAA, podajajo informacije o tem, koliko kalorij in najpomembnejših hranil¹¹ vsebuje živilo, katere temeljijo na priporočilih mednarodnega znanstvenega odbora (GDA vrednosti, 2010; Krajnc, 2009). GDA vrednosti povedo kupcu, koliko dnevne vrednosti hranil potrebuje povprečna odrasla oseba, starejša od 18 let, z normalno telesno težo, ki zmerno telovadi.

3. 1. 7 Proces

Procesiranje zajema niz vzporednih in zaporednih aktivnosti, potrebnih za uspešno izvedbo storitev (Makovec Brenčič & Hrastelj, 2003, str. 359). Storitve je neučinkovite in neakovostne, če so izvedeni procesi slabo načrtovani in počasni, onemogočajo prodajnim osebje, ki so v stiku s strankami, opraviti delo dobro ter tako znižuje produktivnost (Lovelock & Wirtz, 2007, str. 232–233). Proces storitve v Perutnini Ptuj izvaja prodajno osebje v maloprodajnih enotah in promotorji - pospeševalci v trgovinskih sistemih ter na prireditvah in dogodkih, kjer vsakega obiskovalca pozdravijo in povabijo k poskusi in predstavitvi izdelkov ali sodelovanju v nagradnih igrah. Promotorji obiskovalcem demonstrirajo pripravo izdelka, informirajo o lastnostih ter svetujejo pri izbiri izdelkov. Zato je pomembno, da izvaja svetovanje in informiranje prijazen in strokovno usposobljen

¹¹ Beljakovine, ogljikovi hidrati, maščobe, nasičene maščobne kisline, vlaknine, natrij in sladkor.

kader. Podjetje podpira tudi druge metode informiranja o izdelkih, uporabi, sestavinah ter reklamacijah preko spletnih strani, elektronske pošte, socialnih mrež ter 080 telefonske linije.

3. 1. 8 Kakovost in produktivnost

Podjetja mora na konkurenčno intenzivnem in dinamičnem trgu stalno skrbeti za izboljšanje kakovosti svojih izdelkov in storitev ter povečanju produktivnosti, ki vpliva na stroške ter dobičkonosnost. Lovelock in Wirtz (2007, str. 418–441) izpostavljata, da izboljšanje kakovosti in produktivnosti prinaša prednosti tako kupcu kot podjetju. Produktivnost opredeljujeta kot razmerje med inputom (uporabljenim) in outputom (proizvedenim), ki znižuje produkcijske stroške podjetja, kar omogoča podjetju, da poveča svoj dobiček ali pa zniža ceno izdelkov na trgu ter postane low price leader.

Perutnina Ptuj stalno izboljšuje svojo produktivnost v vseh procesih z nadziranjem stroškov inputov (delo, material, surovine...), redno izobražuje in usposablja svoje delavce, vpeljuje nov informacijski sistem SAP in moderno tehnologijo, ki bo omogočalo hitrejše in učinkovitejše delo v podjetju. Zagotavljajo kupcem proizvode in storitve odlične kakovosti po sistemu KVS in mednarodnimi certifikati, z nadpovprečno dodano vrednostjo ob konkurenčnih cenah (Storitve Perutnina Ptuj, 2010).

SKLEP

Trg perutninskega mesa in mesnih izdelkov vztrajno raste, predvsem na račun lastnosti, varnosti in cenovne ugodnosti te vrste mesa ter spremenjenih nakupnih vzorcev (Fiala, 2006). V Sloveniji je poraba perutninskih produktov večja kot v Evropi, prav tako ima trg tendenco rasti v bodoče. Analiza panoge je pokazala, da poteka velik konkurenčni boj tako med slovenskimi kot tudi med tujimi perutninskimi proizvajalci mesa. Prednosti Perutnine Ptuj vidim predvsem v njeni specializaciji proizvodnega programa, širjenja na tuje trge z namenom doseganja ekonomije obsega, visoko usposobljenem in motiviranem kadru, nenehnem vlaganju v tehnologijo in močni trženjski usmerjenosti v izgradnjo blagovnih znamk in njihovem utrjevanju na domačem in mednarodnem trgu. Poslovanje podjetja ocenjujem več kot uspešno, saj dosega okoli 10 % letno rast prihodkov, obvladuje tržni delež na slovenskem trgu, v očeh kupcev pa je izjemno kakovosten in zaupanja vreden oskrbovalec hrane.

V okviru strategije trženja podjetja ugotavljam, da podjetje zelo dobro uporablja vse elemente trženjskega spleta. Izpostavila bi sodobnejše prodajne poti, kot je prodaja na avtomatih, vlaganje v raziskovalno-razvojne dejavnosti, učinkovito uporabo raznih oblik komuniciranja, tako tradicionalnih kot modernejših, skrb za zdravje svojih zaposlenih ter poudarjanju pomembnosti porekla izdelka. Predlagam, da podjetje razširi svojo ponudbo izdelkov in tako kupcem približa kulinariko, na primer, eksotičnih držav (tajska, mehiška, indijska hrana...) ali pa svoj asortiman poveča z uvedbo otroške linije izdelkov. Prav tako

sem mnenja, da na trgovinskih policah ni velike ponudbe izdelkov kombiniranih z zelenjavo ali prilogo, ki bi sodobnemu človeku olajšalo pripravo hranilnega in okusnega obroka. Posebno pozornost je treba posvetiti konkurenčnim trgovskim blagovnim znamkam, ki sicer nimajo velikega tržnega deleža, vendar pa se zaradi slabšanja kupne moči kupcev le-ta povečuje. Perutnina Ptuj bi se morala na spremembe poslovnega okolja hitro odzivati in povečati svojo ponudbo v diskontnih trgovinah ter prilagoditi cene na trgu. Ravno pritiski trgovcev, da znižajo svoje cene so razlog, da mora podjetje venomer iskati nove prodajne poti. Zaradi narave izdelkov Perutnini Ptuj predlagam povečanje dejavnosti cateringa PP Gostinstva, prodaje institucionalnim kupcem, prodaje na dogodkih, festivalih, koncertih in podobno. Za trženjsko komuniciranje je Skupina Perutnina Ptuj v poslovnem letu 2008 skupno namenila 3,04 mio evrov, kar znaša približno 1,22 mio evrov manj kot leta 2007. Za uvajanje novega izdelka uporablja več oglaševanja preko tv in radio sprejemnikov, tiskanih oblik oglasov, promocij in degustacij ter nagradnih iger. Skozi leto pa stalno dela reklamo z jumbo plakati, degustacijami v trgovinah, promocijami na sejnih ter ostalimi PR dejavnostmi. Izpostaviti bi želela uporabo sodobnejših medijev, kot je internet, ki je v primerjavi z ostalimi oblikami komuniciranja mnogo cenejši in enostavnejši. Po podatkih SURSa je v Sloveniji uporaba interneta zelo pogosta, saj 48 % oseb, starih med 10 in 74 let, uporablja internet vsak dan ali skoraj vsak dan (Uporaba interneta v gospodinjstvih in pri posameznikih, 2009), zato je večja prisotnost na socialnih mrežah (npr. Facebook) in pogosto posodabljanje spletnega portala podjetja nujno potrebna. Predlagam tudi možnost video komuniciranja ter uvedba uradnega foruma podjetja, kjer bi potrošniki, zaposleni in dobavitelji lahko med seboj izmenjavali mnenja, kar bi lahko podjetje uporabilo tudi za lastna raziskovanja in anketiranja.

Spremljanje tržnega okolja in hitro odzivanje podjetja, jasno postavljena strategija in učinkovita uporaba trženjskega spleta omogoča Perutnini Ptuj, d. d., doseganje zastavljenega cilja; postati regionalni vodilni proizvajalec perutninskega mesa in mesnih izdelkov na slovenskem trgu in trgu JV Evrope.

LITERATURA IN VIRI

1. *080 modra linija*. Najdeno 19. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.telekom.si/poslovni_uporabniki/storitve_z_dodano_vrednostjo/modra_stevilka_080/.
2. Aaker, D. A. (1995). *Strategic market management* (4. izdaja). New York: John Wiley & Sons Inc.
3. *Analiza okolja*. Najdeno 20. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.shu.ac.uk/ad/marriott/mse%20organisational%20environment%20module%20.pdf>.
4. *Anuga sejem*. Najdeno 15. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.anuga.de/diemesse/>, <http://www.pivkap.si/novice/pivka-d-d-se-je-predstavila-na-anugi-mednarodnem-sejmu-zivilske-industrije>.
5. *BDP EU27*. Najdeno 19. maja 2010 na spletnem naslovu <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&plugin=1&language=en&pcode=tsieb020>.
6. *BDP Slovenije*. Najdeno 24. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/indikatorji.asp?id=20&zacobd=1-2006>.
7. Center za mednarodne odnose in Columbia Program on International Investment. (2008). *Lestvica top 25 slovenskih multinacionalk - sporočilo za medije*. Najdeno 25. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.mednarodni-odnosi.si/cmo/docs/Obvestilo%20za%20medije%20TOP%2025%20SLO%20MNP%20pon.pdf>.
8. *CIA The World Factbook Slovenia*. Najdeno 10. maja 2010 na spletnem naslovu <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/si.html>.
9. *Cindi Slovenija*. Najdeno 27. maja 2010 na spletnem naslovu http://cindi-slovenija.net/index.php?option=com_content&task=view&id=116&Itemid=61.
10. Cooper, L. G. (2000). Strategic Marketing Planning for Radically New Products. *Journal of Marketing*, 64(1), 4.
11. Dale, C. (2009). *Business Planning and strategy*. Najdeno 23. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://books.google.com/books?hl=sl&lr=&id=L5wlupH-XnQC&oi=fnd&pg=PA112&dq=macroenvironment%20BPESTLE&ots=acONFU6Xp1&sig=ujuZXbSpNnhX_pibtXA4I2FmBcs#v=onepage&q&f=false.
12. Devetak, G. (1999). *Temelji trženja in trženjska zasova podjetij*. Koper: Visoka šola za management.
13. Drev, A. (2010). *Telesna dejavnost. Zdravje v Sloveniji*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije.
14. *Facebook - Poli profil*. Najdeno 28. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.facebook.com/pages/Poli/41166515805>.
15. Fiala, N. (2006, 20. november). *Is meat sustainable? An Estimation of the Environmental Impact of Meat Consumption*. Najdeno 27. julija 2010 na spletnem naslovu <http://www.economics.uci.edu/docs/colloqpapers/f06/grad/Fiala1.pdf>.

16. *GDA vrednosti*. Najdeno 23. junija 2010 na spletnem naslovu
http://www.gzs.si/slo/panoge/zbornica_kmetijskih_in_zivilskih_podjetij/vse_o_gda/osnovna_nacela.
17. Glaser, R. (2008). Naš HALAL. *Perutninar*, XXXII, (3), 1.
18. Glaser, R. (2009). Začetki novega obdobja. *Perutninar*, XXXIII, (2), 1.
19. Goi, C. L. (2009). *A Review of Marketing Mix: 4Ps or more?* Najdeno 16. avgusta 2010 na spletnem naslovu
<http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijms/article/viewFile/97/1552>.
20. Grant, R. M. (2010). *Contemporary Strategy Analysis*. Najdeno 25. avgusta 2010 na spletnem naslovu
<http://www.blackwellpublishing.com/grant/pdfs/CSA5eC03.pdf>.
21. Gregorčič, M. (2010). *Prehrana in prehranjevalne navade. Zdravje v Sloveniji*. Ljubljana: Inštitut za varovanje zdravja Republike Slovenije.
22. Grunert, K. G. (2006). *Future trends and consumer lifestyles with regard to meat consumption*. Najdeno 25. julija 2010 na spletnem naslov <http://www.net-lanna.info/food/Articles/11017224.pdf>.
23. Hollensen, S. (2003). *Marketing management: A Relationship Approach*. Harlow (Essex): Pearson Education.
24. *Izveček zapisnika mednarodnega ocenjevanja mesa in mesnih izdelkov Agra 2009*. Najdeno 16. maja na spletnem naslovu http://www.pomurski-sejem.si/datoteke/zapisnik_meso_abcd_2009.pdf.
25. Jaklič, M. (2002). *Poslovno okolje podjetja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
26. Jeza, V. (2002). Usposabljanje v letu 2001. *Perutninar*, XXVI, (1), 9.
27. Jeza, V. (2009). Projekt za vzpodbujanje zdravega načina življenja. *Perutninar*, XXXIII, (2), 12.
28. Kandus Benčina, A. (2010, 21. junij). *Domači trg je za vse najpomembnejši*. Najdeno 5. julija 2010 na spletnem naslovu
http://www.dnevnik.si/novice/slovenija/v_srediscu/1042368445.
29. Knudsen, M. T. et al. (2006). *Global trends in agriculture and food system. Global Development of Organic Agriculture: Challenges and Prospects*. Najdeno 25. julija 2010 na spletnem naslovu
http://ceep.udel.edu/publications/sustainabledevelopment/2006_sd_organic_agriculture_ch_1_Trydeman_et_al_Byrne_Iyer_Toly.pdf.
30. Kocbek, D. (2008). *Perutnino Ptuj obvladuje konzorcij šestih podjetij*. Najdeno 27. junija 2010 na spletnem naslovu
http://www.mladina.si/tehdnik/200821/perutnino_ptuj_obvladuje_konzorcij_sestih_podjetij.
31. Kotler, P. (1996). *Marketing management - Trženjsko upravljanje: analiza, načrtovanje, izvajanje in nadzor*. Ljubljana: Slovenska knjiga.
32. Kotler, P. (2004). *Management trženja* (11. izdaja). Ljubljana: GV Založba.
33. Kurentovanje presežkov (2010). *Perutninar*, XXXV, (1), 9.

34. Lämsiluoto, A. (2004). *Economic and Competitive Environment Analysis in the Formulation of Strategy. A Decision-Oriented Study Utilizing Self-Organizing Maps*. Najdeno 22. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://info.tse.fi/julkaisut/vk/Ae14_2004.pdf.
35. *Logotipi blagovnih znamk Perutnine Ptuj*. Najdeno 28. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.perutnina.com/multimedija>.
36. Lovelock, C. & Wirtz, J. (2007). *Services marketing: people, technology, strategy* (6. izdaja). London: Prentice Hall.
37. Lowson R. H. (2003). The nature of an operations strategy: combining strategic decisions from the resource-based and market-driven viewpoints. *Management Decision*, 41(6), 543.
38. Makovec Brenčič, M. & Hrastelj, T. (2003). *Mednarodno trženje*. Ljubljana: GV Založba.
39. Maučec Zakotnik, J. et al. (2005). *Nacionalni program prehranske politike za obdobje od 2005 do 2010*. Ljubljana: Ministrstvo za zdravje.
40. Modra številka ima ime ... (2003). *Perutninar*, XXVII, (4), 7.
41. *Nacionalna kampanja Kupujem Slovensko*. Najdeno 3. julija 2010 na spletnem naslovu <http://www.kupujemslovensko.si/informacije>.
42. *Netko nagrada*. Najdeno 15. maja 2010 na spletni strani http://www.gzs.si/slo/novinarsko_sredisce/17814.
43. *OECD*. Najdeno 24. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.mzz.gov.si/si/gospodarska_diplomacija/oced/.
44. *Oglas na bencinskih črpalkah Petrol*. Najdeno 28. junija 2010 na spletnem mestu http://www.perutnina.com/poli_mediji?id=000019545.
45. *Okolje SPP*. Najdeno 30. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.perutnina.com/okolje>.
46. *Osnutek Uredbe o emisiji vonja* (2009). Najdeno 15. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.mop.gov.si/fileadmin/mop.gov.si/pageuploads/dokumenti/emisije_vonja1.doc.
47. Pahor, B. (2008). Projekt kogeneracija. *Perutninar*, XXXII, (2), 8.
48. Perutnina Ptuj je predala namenu svojo novo pridobitev – Tovarno proteinskih koncentratov (2009). *Perutninar*, XXXIII, (2), 2–3.
49. Pivka perutninarstvo d.d. (2009). Letno poročilo 2008. Kal: Pivka perutninarstvo d.d.
50. *Poli maraton*. Najdeno 15. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.polimaraton.si/zgodovina>.
51. *Poročilo o cenovni stabilnosti*. (2010). Ljubljana: Banka Slovenije.
52. Potočnik, V. (2002). *Temelji trženja s primeri iz prakse*. Ljubljana: GV Založba.
53. PP Strateški marketing (2009). *Perutninar*, XXXIII, (4), 9.
54. Pravilnik o kakovosti perutninskega mesa. *Uradni list RS* št. 56/2001.
55. Pravilnik o kakovosti perutninskih mesnih izdelkov. *Uradni list RS* št. 85/2005.

56. Pravilnik o označevanju hranilne vrednosti živil. *Uradni list RS* št. 60/2002.
57. Pravilnik o prehranskih dopolnilih. *Uradni list RS* št. 82/2003.
58. Pravilnik o splošnem označevanju predpakiranih živil. *Uradni list RS* št. 50/2004.
59. Prebivalstvo, Slovenija, 30. september 2008. Najdeno 29. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=2126.
60. *Predstavitev Gospodarske Zbornice Slovenije*. Najdeno 23. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.gzs.si/slo/o_gzs.
61. *Predstavitev IPPC*. Najdeno 30. junija 2010 na spletnem naslovu <http://okolje.arso.gov.si/ippc/pages.php?op=print&id=PREDSTAVITEV>.
62. *Predstavitev Naravno fit in Slim&fit*. Najdeno 1. julija 2010 na spletnem naslovu <http://kaepp.insist.si/gradivo/166.pdf>.
63. *Predstavitev Perutnine Ptuj*. Najdeno 29. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.perutnina.com/korporacija>.
64. Predstavniki Perutnine Ptuj so sodelovali na javnih tribunah v Zagrebu in Skopju (2009). *Perutninar*, XXXIII, (2), 16.
65. *Promocija na dogodkih*. Najdeno 28. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.perutnina.com/promocije_in_degustacije?id=000014944.
66. Rafiq, M. & Ahmed, P. K. (1995). Using the 7Ps as a generic marketing mix: an exploratory survey of UK and European marketing academics. *Marketing Intelligence & Planning*, 13(9), 4, 13–14.
67. Skupina Panvita (2009). Konsolidirano letno poročilo Skupina Panvita MIR za leto 2008. Gornja Radgona: Skupina Panvita.
68. Skupina Panvita (2009). Letno poročilo Panvita MIR d.d 2008. Gornja Radgona: Skupina Panvita.
69. Skupina Perutnina Ptuj (2009). Letno poročilo SPP 2008. Ptuj: Perutnina Ptuj d.d.
70. Skupina Perutnina Ptuj (2009). Poslovna izkaznica. Ptuj: Skupina Perutnina Ptuj.
71. *Slabosti PESTLE analize* (2010). Najdeno 25. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://www.cipd.co.uk/subjects/corpstrtg/general/pestle-analysis.htm>.
72. Slater, S. F. & Olson, E. M. (2002). *A fresh look at industry and market analysis*. Najdeno 21. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://www.sciencedirect.com/nukweb.nuk.uni-lj.si/science?_ob=ArticleURL&_udi=B6W45-45Y4H80-5&_user=4776866&_coverDate=02%2F28%2F2002&_alid=1444733301&_rdoc=26&_fmt=high&_orig=search&_origin=search&_zone=rslt_list_item&_cdi=6533&_sort=r&_st=13&_docanchor=&_view=c&_ct=40127&_acct=C000033658&_version=1&_urlVersion=0&_userid=4776866&_md5=a6665f0e4295e22b23b8f7c0c9f4ce89&_searchtype=a.
73. *SOF nagrajena embalaža*. Najdeno 17. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.sof.si/katalog_del/nagrajena_dela?eid=34359&cy=2010.
74. *Spletni portal Perutnine Ptuj*. Najdeno 28. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.perutnina.com/>.

75. Starman, D. (1996). *Tržno komuniciranje - Izbrana poglavja*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
76. Statistični urad Republike Slovenije. (2009). Prebivalstvo, Slovenija, 30. junij 2009. *Statistične informacije*. (Št. 2, 14. december 2009). Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
77. Statistični urad Republike Slovenije. (2009, 27. november). *Uporaba interneta v gospodinjstvih in pri posameznikih, letni podatki, Slovenija, 2009*. Najdeno 2. julija 2010 na spletnem naslovu http://www.stat.si/novica_prikazi.aspx?id=2792.
78. Statistični urad Republike Slovenije. (2010). *Demografska podoba Slovenije 2008*. Najdeno 1. 7. 2010 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/doc/pub/DemografskaPodobaSlovenije2008.pdf>.
79. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.). *Povprečne kumulativne plače*. Najdeno 31. maja 2010 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/indikatorji.aspx?id=36>
80. Statistični urad Republike Slovenije. (b.l.). Standardna klasifikacije dejavnosti 2002. Najdeno 30. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.stat.si/klasje/tabela.aspx?cvn=1891>.
81. *Storitve Perutnina Ptuj*. Najdeno 18. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://www.perutnina.com/strategija_razvoja.
82. *Strategija Vlade Republike Slovenije na področju telesne (gibalne) dejavnosti za krepitev zdravja od 2007 do 2012* (2007). Ljubljana: Ministrstvo za zdravje.
83. Svenšek, K. (2008, 21. marec). *Tržni delež Mercatorja pod 37 odstotki*. Najdeno 26. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.dnevnik.si/poslovni_dnevnik/306915.
84. *Število zaposlenih v Perutnini Ptuj*. Najdeno 22. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.perutnina.com/izkaznica>.
85. Tarbuk, J. (2001). Perutnina Ptuj pomembno sooblikuje mednarodni ugled Pomurskega sejma. *Perutninar*, XXV, (3), 4.
86. Tetičkovič, M. (2009). Uvajanje SAP v Skupino Perutnino Ptuj. *Perutninar*, XXXIII, (1), 3.
87. Tkavc, T. (2009). Embalaže. *Perutninar*, XXXIII, (3), 6.
88. Trgi BiH med najbolj rastočimi trgi Perutnine Ptuj (2009). *Perutninar*, XXXIII, (2), 5.
89. Udovič, S. (2002). Zlate medalje v Novem Sadu. *Perutninar*, XXVI, (1), 6.
90. Valicon. (b.l.). *Tržni deleži trgovcev v Sloveniji*. Najdeno 26. junija 2010 na spletnem naslovu http://www.mercator.si/_files/27670/trzni_delezi_mercatorja_porocilo.pdf.
91. Vidic, F. (2002). *Marketinške strategije*. Piran: Gea college, Visoka šola za podjetništvo.
92. Vilčnik, B. (2002). Lep videz je pot k odličnosti. *Perutninar*, XXVI, (1), 7.
93. Vodušek, B. & Subotič, T. (b.l.). *Krizno komuniciranje: primer Perutnine Ptuj ob pojavu ptičje gripe v Sloveniji*. Najdeno 25. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.dmslo.si/media/dialog-17-marketinski-fokus-dms.pdf>.

94. Vukasovič, T. (2008). Perutnina Ptuj z linijo izdelkov slim&fit. *Perutninar*, XXXII, (3), 7.
95. Walsh, P. R. (2005). Dealing with the uncertainties of environmental change by adding scenario planning to the strategy reformulation equation. *Management Decision*, 43(1), 115.
96. Wanjare, J. M. (2008). *The Challenge of Competitiveness in Worker Co-operatives in Britain: An Integrative Strategy Framework Perspective*. Najdeno 25. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://eprints.hud.ac.uk/2973/1/jwanjarefinalthesis.pdf>.
97. *Wikipedia*. [Prehransko dopolnilo]. Najdeno 27. junija 2010 na spletnem naslovu http://sl.wikipedia.org/wiki/Prehransko_dopolnilo.
98. Xu, J. (2005). *Market Research Handbook: Measurement, Approach and Practice*. Najdeno 22. avgusta 2010 na spletnem naslovu <http://books.google.com/books?hl=sl&lr=&id=73-eSezp7sAC&oi=fnd&pg=PA1&dq=analyzing+market%2BPESTLE&ots=vXt7sLfuoD&sig=Ffvg01wp8XYoemlg1shluHaRIhg#v=onepage&q=porter&f=false>.
99. Zanimivosti iz sveta (2009). *Perutninar*, XXXIII, (3), 10.
100. *Zgodovina Perutnine Ptuj*. Najdeno 30. junija 2010 na spletnem naslovu <http://www.perutnina.com/zgodovina>.
101. Zupančič, B. (2007). Pospeševanje prodaje v Perutnini Ptuj. *Perutninar*, XXXI, (1), 6.
102. Žibrat, S. (2008). Poslovanje v letu 2007. *Perutninar*, XXXII, (1), 2.
103. Žvirblis, A. & Zinkevičiute, V. (2008). *The integrated evaluation of the macro environment of companies providing transport services*. Najdeno 21. avgusta 2010 na spletnem naslovu http://www.transport.vgtu.lt/upload/tif_zur/2008-3-zvirblis_zinkeviciute.pdf.

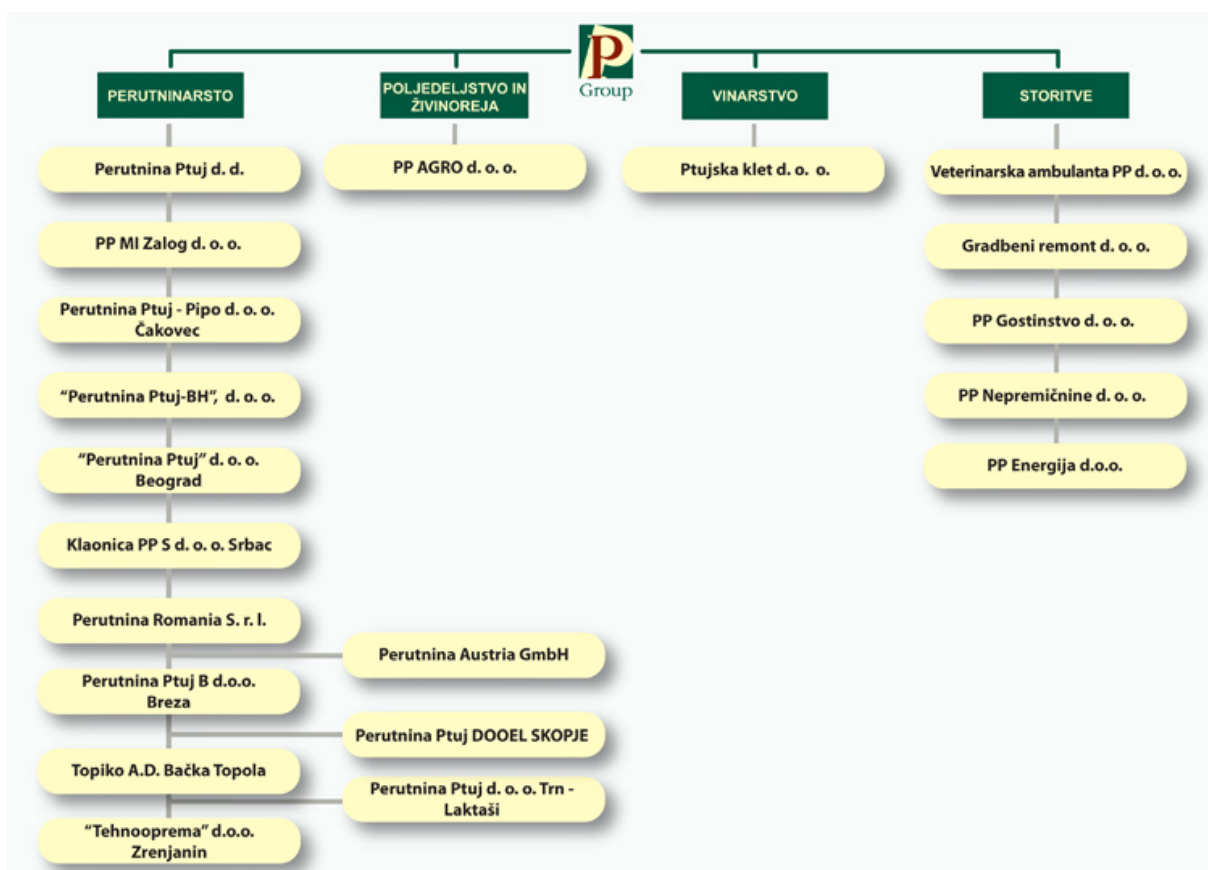
PRILOGE

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Organigram Skupine Perutnina Ptuj	3
Priloga 2: Prodajni podatki Skupine Perutnine Ptuj in njene konkurence	4
Priloga 3: Kazalniki cenovne stabilnosti Slovenije.....	6
Priloga 4: Porabljena denarna sredstva za meso in mesne izdelke	7
Priloga 5: Primeri uporabe instrumentov trženjskega spleta v Perutnini Ptuj.....	8

Priloga 1: Organigram Skupine Perutnina Ptuj

Slika 1: Organigram Skupine Perutnina Ptuj



Vir: Poslovna izkaznica Skupine Perutnina Ptuj, 2009, str. 5.

Priloga 2: Prodajni podatki Skupine Perutnina Ptuj in njene konkurence

Tabela 1: Konsolidirani prihodki po dejavnostih v Skupini Perutnina Ptuj (v mio €)

	2007	2008
Perutninarstvo	157,5	210,9
Agroživilstvo	7,4	7,4
Vinarstvo	3,8	3,4
Storitve	1,9	2,7
Ostalo	19,3	8,9
Skupaj	189,9	233,3

Vir: Letno poročilo SPP, 2009, str. 34.

Tabela 2: Prihodki od prodaje Perutnine Ptuj, d. d. (v mio €)

	2007	2008
Prihodki od prodaje	142,4	156
Skupaj	142,4	156

Vir: Letno poročilo SPP, 2009, str. 48; Žibrat, 2008.

Tabela 3: Prihodki od prodaje Pivke perutninarstvo, d. d., v letu 2008 (v mio €)

	2007	2008
Meso piščencev, puranov in izdelki iz mesa	22,9	26,1
Ostalo meso (kunci, race, konj...)	0,6	0,7
Jajca, krma, ...	2,8	3,5
Skupaj	26,3	30,4

Vir: Letno poročilo 2008, str 23; Lastna priredba.

Tabela 4: Prihodki od prodaje Skupina Panvita MIR v letu 2008 (v mio €)

	2007	2008
Prihodki od prodaje	39,5	44,9
Skupaj	39,5	44,9

Vir: Konsolidirano letno poročilo Skupine Panvita MIR za leto 2008, str. 9.

Tabela 5: Potrošnja različnih vrst mesa v EU in napoved do leta 2013 (v kg/prebivalca)

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Svinjina	42,2	42,1	42,1	42,3	42,5	42,5	42,5	42,7	42,9	43,1
Perutnina	22,7	23,0	22,5	22,6	22,9	23,1	23,4	23,6	23,7	23,9
Teletina in govedina	17,5	17,3	17,6	17,5	17,4	17,3	17,2	17,1	17,1	17,1
Ovčje in kozje meso	2,8	2,9	2,8	2,8	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7	2,7
Skupaj	85,2	85,3	85,0	85,2	85,5	85,6	85,8	86,1	86,4	86,8

Vir: Letno poročilo SPP 2008, str. 33.

Priloga 3: Kazalniki cenovne stabilnosti Slovenije

Tabela 6: Združeni kazalniki cenovne stabilnosti Slovenije od leta 2007 do 2009 ter projekcije za obdobje 2010–2012 (v %)

	2007	2008	2009	2010p	2011p	2012p
	Realne stopnje rasti v %					
BDP	6,8	3,5	-7,8	1,3	1,8	2,9
Zaposlenost	2,9	2,9	-2,2	-2,3	-0,1	0,3
Zasebna potrošnja	6,7	2,1	-1,4	0,4	0,7	1,9
Potrošnja države	0,7	6,2	3,1	0,5	0,0	0,3
Bruto investicije v osnovna sredstva	11,7	7,7	-21,6	2,6	2,9	6,4
Izvoz blaga in storitev	13,7	2,9	-15,6	5,1	6,0	6,7
Uvoz blaga in storitev	16,3	2,9	-17,9	3,0	5,3	6,5
	Povprečne letne stopnje rasti v %					
Cene življenjskih potrebščin (HICP)	3,8	5,5	0,9	1,6	1,4	2,0
HICP brez energentov	3,8	4,9	1,7	0,2	1,2	1,8
HICP energenti	3,4	9,4	-4,5	10,8	3,0	2,5

Vir: Poročilo cenovni stabilnosti, 2010, str. 12, 56.

Priloga 4: Porabljena denarna sredstva za meso in mesne izdelke

Tabela 7: Povprečna porabljena denarna sredstva na člana gospodinjstva v Sloveniji, od leta 2003 do 2007 (v EUR)

	2003	2004	2005	2006	2007
Meso	218,56	217,20	218,17	230,34	240,01
Goveje meso	49,08	50,74	48,46	50,28	51,48
Svinjsko meso	27,35	27,07	27,72	29,81	30,27
Ovčje, jagnječje, kozje meso	0,37	0,39	0,30	0,34	0,49
Perutnina	37,29	35,30	35,21	36,55	40,57
Delikatese in drobovina	90,41	89,56	90,64	96,22	96,72
Predelano meso in drugi izdelki	12,91	13,26	15,01	15,89	18,99
Druge vrste mesa	1,16	0,89	0,84	1,24	1,48

Vir: Surs – Anketa o porabi v gospodinjstvih, 2010.

Priloga 5: Primeri uporabe instrumentov trženjskega spleta v Perutnini Ptuj

Slika 2: Logotip blagovne znamke PP Naravno fit



Vir: Logotipi – spletni portal Perutnine Ptuj, d. d., 2010.

Slika 3: Logotip blagovne znamke Poli



Vir: Logotipi – spletni portal Perutnine Ptuj, d. d., 2010.

Slika 4: Logotip blagovne znamke Jata



Vir: Logotipi – spletni portal Perutnine Ptuj, d. d., 2010.

Slika 5: Cenovno pozicioniranje blagovnih znamk Perutnine Ptuj



Vir: Nada Krajnc predstavitev Naravno fit in Slim&fit, 2010.

Slika 6: Nagrajena embalaža Poli Paté



Vir: Slovenski oglaševalski festival – nagrajena embalaža Poli Paté, 2010.

Slika 7: Oglaševanje na bencinskih postajah



Vir: Oglas na bencinskih črpalkah Petrol, 2010.

Slika 8: Praznični motiv embalaže izdelkov Perutnine Ptuj



Vir: PP Strateški marketing, 2009.

Slika 9: Promocija perutninskih izdelkov na koncertu Društva za zdravje srca in ožilja Slovenije



Vir: Promocija izdelkov Perutnine Ptuj na dogodkih, 2010.

Slika 10: Spletna stran podjetja Perutnina Ptuj



Vir: Spletni portal Perutnine Ptuj, 2010.

Slika 11: Profil Polija na socialni mreži Facebook



Vir: Facebook – Poli profil, 2010.

Slika 12: Označevanje GDA vrednosti na embalaži



Vir: Zanimivosti iz sveta, 2009.